

TESIS
MODEL KEPEMIMPINAN KH. MAHRUS AMIN DAN KONTRIBUSINYA
DALAM MEMBENTUK KARAKTER SANTRI
DI PONDOK PESANTREN DARUNNAJAH JAKARTA SELATAN



Oleh:
MUSTOFA HADI CHIRZIN
NIM:21502300262

PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
TAHUN AKADEMIK 2024

**MODEL KEPEMIMPINAN KH. MAHRUS AMIN DAN KONTRIBUSINYA
DALAM MEMBENTUK KARAKTER SANTRI
DI PONDOK PESANTREN DARUNNAJAH JAKARTA SELATAN**

TESIS

Untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Agama Islam dalam
Program Studi S2 Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Sultan
Agung.



**PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
TAHUN AKADEMIK 2024**

LEMBAR PERSETUJUAN
MODEL KEPEMIMPINAN KH. MAHRUS AMIN DAN KONTRIBUSINYA
DALAM MEMBENTUK KARAKTER SANTRI
DI PONDOK PESANTREN DARUNNAJAH JAKARTA SELATAN

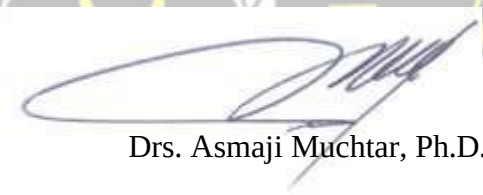
Oleh:
MUSTOFA HADI CHIRZIN
NIM:21502300262

Pada tanggal 26 Januari 2025 telah disetujui oleh :

Pembimbing I,


Dr. Much. Hasan Darajat

Pembimbing II,


Drs. Asmaji Muchtar, Ph.D.,

Mengetahui:

Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam
Fakultas Agama Islam
Universitas Islam Sultan Agung Semarang,
Ketua,



Dr. Agus Irfan, S.H.I., M.P.I
NIK. 210513020

LEMBAR PENGESAHAN

MODEL KEPEMIMPINAN KH. MAHRUS AMIN DAN KONTRIBUSINYA DALAM MEMBENTUK KARAKTER SANTRI DI PONDOK PESANTREN DARUNNAJAH JAKARTA SELATAN

Oleh:
MUSTOFA HADI CHIRZIN
NIM:21502300262

Tesis ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Program Studi Magister
Pendidikan Agama Islam UNISSULA Semarang

Tanggal: 30 Januari 2025

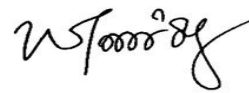
Dewan Penguji Tesis

Penguji I



Dr. Agus Irfan, S.H.I., M.P.I.
NIK. 210513020

Penguji II



Dr. Warsiyah, M.Si.
NIK.

Penguji III

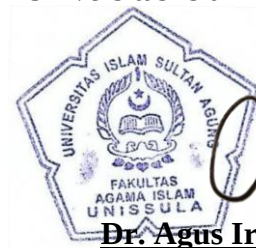


Dr. Toha Makhshun, M.Pd.I.
NIK.

Program Magister Pendidikan Agama Islam

Universitas Islam Sultan Agung Semarang,

Ketua,



Dr. Agus Irfan, S.H.I., M.P.I.
NIK. 210513020

ABSTRAK

Mustafa Hadi Chirzin "Model Kepemimpinan KH. Mahrus Amin dan Kontribusinya dalam Membentuk Karakter Santri di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta"

Latar belakang penelitian ini adalah pentingnya Model kepemimpinan dalam membentuk karakter peserta didik yang sesuai dengan nilai-nilai Islam. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model kepemimpinan KH. Mahrus Amin dan Kontribusinya di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta dalam membentuk karakter santri melalui penerapan nilai-nilai Panca Jiwa: keikhlasan, kesederhanaan, berdikari, ukhuwah Islamiah, dan kebebasan yang bertanggung jawab. Kepemimpinan beliau menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif untuk pembentukan karakter santri yang mandiri, berintegritas, dan berakhlak mulia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan secara tematik untuk mengidentifikasi pola-pola implementasi nilai-nilai Panca Jiwa dan pengaruhnya terhadap pembentukan karakter santri.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa model kepemimpinan KH. Mahrus Amin berhasil membentuk karakter santri yang religius, mandiri, dan berintegritas. Pendekatan beliau meliputi musyawarah, keteladanan, pendidikan nilai, dan pendekatan personal. Nilai-nilai seperti keikhlasan, kesederhanaan, ukhuwah Islamiah, tanggung jawab, kejujuran, dan disiplin diterapkan melalui ceramah, pembiasaan, dan praktik sehari-hari, menciptakan santri yang unggul secara moral dan spiritual. Strategi ini tidak hanya meningkatkan keberhasilan akademik, tetapi juga membentuk pribadi santri yang siap berkontribusi positif di masyarakat. Implikasi dari penelitian ini adalah pentingnya pemimpin lembaga pendidikan Islam untuk mengadopsi pendekatan holistik dalam membentuk karakter santri. Aplikasi dari temuan ini dapat menjadi model kepemimpinan bagi lembaga pendidikan lainnya untuk mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dan moral dalam sistem pendidikan mereka.

Kata Kunci: Kepemimpinan, KH. Mahrus Amin, Panca Jiwa, Karakter Santri, Pondok Pesantren Darunnajah

ABSTRACT

Mustafa Hadi Chirzin "The Leadership Model of KH. Mahrus Amin in and Contribution Shaping the Character of Santri at Darunnajah Islamic Boarding School in Jakarta"

The background of this research is the significant role of leadership in shaping the character of students in accordance with Islamic values. This study aims to analyze the leadership model of KH. Mahrus Amin at Darunnajah Islamic Boarding School in Jakarta in shaping the character of santri (students) through the application of the Five Souls values (Panca Jiwa): sincerity, simplicity, self-reliance, Islamic brotherhood, and responsible freedom. His leadership creates an educational environment conducive to forming independent, integrative, and noble-charactered students.

This research employs a qualitative approach with a case study method. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and document studies. Thematic analysis was conducted to identify patterns in the implementation of the Five Souls values and their influence on the character formation of students.

The findings indicate that KH. Mahrus Amin's leadership model successfully shapes the character of students who are religious, independent, and have integrity. His approach includes deliberation, exemplary behavior, value education, and a personal touch. Values such as sincerity, simplicity, Islamic brotherhood, responsibility, honesty, and discipline are instilled through lectures, habituation, and daily practices, producing students who excel morally and spiritually. This strategy not only enhances academic success but also nurtures students prepared to contribute positively to society.

The implications of this study highlight the importance of adopting a holistic approach to leadership in Islamic educational institutions to shape the character of students. The findings can serve as a leadership model for other educational institutions to integrate spiritual and moral values into their educational systems.

Keywords: Leadership, KH. Mahrus Amin, Five Souls, Student Character, Darunnajah Islamic Boarding School

PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSYARATAN PUBLIKASI

Bismillahirrahmanirrohim.

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

Tesis yang berjudul: **“Model Kepemimpinan KH. Mahrus Amin dan Kontribusinya dalam Membentuk Karakter Santri di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta”**

beserta seluruh isinya adalah karya penelitian saya sendiri dan tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik, serta tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang tertulis dengan acuan yang disebutkan sumbernya, baik dalam naskah karangan dan daftar pustaka. Apabila ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi, atau pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, maka saya bersedia menerima sanksi, baik Tesis beserta gelar magister saya dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, 30 Januari 2025

Yang membuat pernyataan,



Mustafa Hadi Chirzin

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur senantiasa penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt. atas limpahan rahmat, taufik, serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul *Model Kepemimpinan KH Mahrus Amin dan Kontribusinya dalam Membentuk Karakter Santri di Pondok Pesantren Darunmajah Jakarta Selatan* ini tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad Saw., beserta keluarga, sahabat, dan para pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulisan tesis ini tidak akan terwujud tanpa bantuan, dukungan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan apresiasi se-tinggi-tingginya dan menghaturkan terima kasih kepada:

1. **Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang, Prof Dr Gunarto S.H., M.H.**, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan di Program Magister Pendidikan Agama Islam.
2. **Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Islam Sultan Agung Semarang, Drs. Muhammad Mukhtar Arifin Sholeh, M.Lib.** yang telah mendukung penuh proses akademik penulis.
3. **Ketua Program Magister Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Sultan Agung Semarang, Dr. Agus Irfan, M.PI.**, atas support dana arahnya sangat berharga dan membantu selama proses studi
4. **Dosen Pembimbing Satu, Dr. Much Hasan Darajat dan Dosen Pembimbing Dua, Drs. Asmaji Muchtar, Ph.D** yang dengan penuh kesabaran dan kebijaksanaan telah membimbing serta memberikan arahan berharga dalam penyusunan tesis ini.
5. **Keluarga tercinta**, yang selalu memberikan doa, semangat, dan motivasi tanpa henti.
6. **Seluruh pihak**, khususnya Pimpinan Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta yang telah membantu secara langsung ataupun tidak dalam proses penelitian dan penulisan tesis ini.

Semoga segala bantuan, ilmu, dan dukungan yang telah diberikan mendapatkan balasan pahala yang berlipat dari Allah Swt.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun demi perbaikan di masa mendatang. Harapan penulis, semoga karya ini dapat memberikan manfaat bagi dunia akademik dan praktisi pendidikan Islam, khususnya dalam memahami model kepemimpinan di pesantren.

Jakarta, 25 Januari 2025

Mustofa Hadi Chirzin

DAFTAR ISI

COVER.....	i
PRASYARAT GELAR	ii
PERSETUJUAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	iv
SURAT PERNYATAAN	v
SURAT PENGESAHAN	vi
PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Fokus Penelitian.....	12
1.3 Rumusan Masalah.....	12
1.4 Tujuan Penelitian.....	13
1.5 Kegunaan Penelitian.....	13
1.6 Sistematika Pembahasan.....	14
BAB 2 KAJIAN TEORI.....	16
2.1 Kajian Teori	16
2.1.1 Konsep Dasar Kepemimpinan	16
1. Definisi Pemimpin dan Kepemimpinan	16

2. Fungsi Kepemimpinan	19
3. Prinsip-prinsip Kepemimpinan	29
4. Sifat-Sifat Kepemimpinan.....	33
5. Tipe dan Gaya Kepemimpinan.....	39
6. Model Kepemimpinan.....	46
7. Model Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren	49
2.2 Konsep Dasar Pembentukan Karakter	58
1. Definisi Karakter	58
2. Unsur-unsur Karakter di Pondok Pesantren	63
3. Nilai-nilai Karakter di Pondok Pesantren	67
4. Teori Pembentukan Karakter di Pesantren	73
2.3 Kajian hasil Penelitian yang Relevan	74
2.4 Kerangka Konseptual (Kerangka Berfikir)	77
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	80
3.1 Jenis atau Desain Penelitian.....	80
3.2 Objek Penelitian.....	80
3.3 Data dan Sumber Data	81
3.4 Prosedur Pengumpulan Data.....	82
3.5 Metode Pengumpulan Data.....	82

3.6 Keabsahan Data	83
3.7 Teknik Analisis Data	84
BAB 4 HASIL TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	87
4.1 Deskripsi Data.....	87
1. Biografi Drs. KH. Mahrus Amin (1940–2021)	87
2. Awal Kehidupan	87
3. Pendidikan	88
4. Kiprah dan Pengabdian.....	88
5. Pengalaman Organisasi	89
6. Karya	90
7. Penghargaan.....	90
8. Warisan dan Pengaruh	91
4.2 Hasil Temuan dan Pembahasan Penelitian.....	91
1. Model kepemimpinan KH. Mahrus Amin di Pondok Pesantren Darunnajah?	91
2. Nilai-Nilai Karakter yang di tanamkan KH. Mahrus Amin Kepada santri Pondok Pesantren Darunnajah.....	98
3. Kontribusi KH. Mahrus Amin berkontribusi dalam pembentukan karakter santri di Pondok Pesantren Darunnajah	108

BAB 5 PENUTUP	130
5.1 Kesimpulan	130
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	131
5.3 Saran	133
DAFTAR PUSTAKA.....	135
LAMPIRAN	157



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan dalam konteks pesantren memiliki peranan yang sangat penting dalam sistem pendidikan Islam di Indonesia. Pesantren, sebagai lembaga pendidikan yang telah ada sejak lama, tidak hanya berfungsi sebagai tempat belajar, tetapi juga sebagai institusi yang membentuk karakter dan akhlak santri. Dalam hal ini, kiai sebagai pemimpin utama memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap pengelolaan pesantren dan pembentukan karakter santri. Kiai tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai teladan dan pembimbing spiritual bagi santri, yang sangat diperlukan dalam proses pendidikan mereka (Ifendi, 2020; Zakkiyah, 2023; Halili, 2023).

Kepemimpinan kiai di pesantren dapat dilihat dari berbagai aspek, termasuk dalam pengembangan kurikulum, pengelolaan sumber daya, dan pembinaan akhlak santri. Kiai memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa pendidikan yang diberikan sesuai dengan nilai-nilai Islam dan dapat menjawab tantangan zaman. Dalam hal ini, kepemimpinan kiai tidak bersifat otoriter, melainkan lebih kepada kepemimpinan yang kolektif dan partisipatif, di mana kiai melibatkan santri dan pengurus pesantren dalam proses pengambilan keputusan (Safebriyansyah & Munir, 2021; Saugi et al., 2022). Hal ini penting untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan mendukung perkembangan karakter santri.

Salah satu fungsi utama kiai dalam pesantren adalah sebagai penghubung antara tradisi dan modernitas. Kiai harus mampu mengintegrasikan pendidikan klasik yang berbasis kitab kuning dengan pendekatan pendidikan modern yang relevan dengan

perkembangan zaman. Dengan demikian, pesantren tidak hanya menjadi tempat untuk mempelajari ilmu agama, tetapi juga menjadi lembaga yang mampu mencetak generasi yang siap menghadapi tantangan globalisasi dan modernisasi (Saugi et al., 2022; Abas & Auliya, 2023). Kiai yang visioner akan mampu mengembangkan program-program pendidikan yang inovatif, sehingga santri tidak hanya mendapatkan pengetahuan agama, tetapi juga keterampilan yang diperlukan untuk bersaing di dunia luar.

Dalam konteks pembentukan karakter, kiai berperan sebagai figur teladan yang dapat memberikan inspirasi kepada santri. Karakter santri dibentuk melalui interaksi langsung dengan kiai, di mana nilai-nilai moral dan etika diajarkan secara langsung dalam kehidupan sehari-hari di pesantren. Kiai yang memiliki kepribadian yang kuat dan akhlak yang baik akan mampu menanamkan nilai-nilai tersebut kepada santri, sehingga mereka dapat tumbuh menjadi individu yang berakhlak mulia dan bertanggung jawab (Triyono, 2023; Ruhdiyanto, 2024). Proses ini tidak hanya terjadi di dalam kelas, tetapi juga dalam kegiatan-kegiatan sosial dan keagamaan yang diadakan di pesantren.

Kepemimpinan kiai juga berperan dalam menjaga keberlangsungan pesantren sebagai institusi pendidikan. Dalam menghadapi tantangan modernisasi dan perubahan sosial, kiai harus mampu beradaptasi dan melakukan inovasi dalam pengelolaan pesantren. Hal ini termasuk dalam hal pengelolaan sumber daya, baik manusia maupun finansial, untuk memastikan bahwa pesantren tetap dapat beroperasi dengan baik dan memberikan pendidikan yang berkualitas kepada santri (Ifendi, 2020; Samudera, 2023). Kiai yang efektif dalam kepemimpinannya akan mampu menggerakkan seluruh elemen pesantren untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Selain itu, kiai juga memiliki peran penting dalam membangun jaringan dan

kerjasama dengan berbagai pihak, baik di dalam maupun di luar pesantren. Kerjasama ini dapat mencakup berbagai aspek, seperti pengembangan kurikulum, pelatihan bagi pengajar, dan program-program pengabdian masyarakat. Dengan membangun jaringan yang kuat, pesantren dapat lebih mudah mengakses sumber daya dan dukungan yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan (Permana, 2023; Aziz, 2020). Kiai yang memiliki kemampuan komunikasi dan relasi yang baik akan lebih efektif dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin.

Kepemimpinan kiai juga mencakup aspek spiritual, di mana kiai berfungsi sebagai pembimbing spiritual bagi santri. Dalam konteks ini, kiai tidak hanya mengajarkan ilmu agama, tetapi juga memberikan bimbingan dalam hal pengembangan spiritual santri. Proses ini sangat penting untuk membentuk karakter santri yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki kedalaman spiritual yang kuat (Hafidh, 2024; Ruhdiyanto, 2024). Kiai yang mampu memberikan bimbingan spiritual yang baik akan membantu santri dalam menghadapi berbagai tantangan kehidupan dengan lebih baik.

Dalam menghadapi era digital dan globalisasi, pesantren juga dituntut untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi. Kiai sebagai pemimpin harus mampu memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan kualitas pendidikan di pesantren. Ini termasuk penggunaan e-learning dan media sosial sebagai sarana untuk menyebarkan ilmu dan informasi kepada santri (Setyaningsih et al., 2020). Kiai yang inovatif akan mampu mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran, sehingga santri dapat belajar dengan cara yang lebih menarik dan efektif.

Kepemimpinan kiai di pesantren juga berperan dalam menciptakan lingkungan yang inklusif dan mendukung bagi semua santri. Kiai harus mampu memahami

kebutuhan dan potensi masing-masing santri, serta memberikan dukungan yang diperlukan untuk mengembangkan bakat dan minat mereka. Dengan menciptakan lingkungan yang inklusif, pesantren dapat menjadi tempat yang aman dan nyaman bagi santri untuk belajar dan berkembang (Triyono, 2023; Pratiwi et al., 2022). Kiai yang peka terhadap kebutuhan santri akan lebih mampu membangun hubungan yang baik dan saling mendukung di antara mereka.

Dalam konteks pendidikan karakter, kiai memiliki tanggung jawab untuk menanamkan nilai-nilai positif kepada santri. Proses ini dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan, seperti pengajian, diskusi, dan kegiatan sosial yang melibatkan santri. Kiai yang aktif dalam membina karakter santri akan mampu menciptakan generasi yang tidak hanya berpengetahuan, tetapi juga memiliki akhlak yang baik dan mampu berkontribusi positif bagi masyarakat (Triyono, 2023; Ruhdiyanto, 2024). Dengan demikian, pesantren dapat berfungsi sebagai lembaga yang tidak hanya mencetak ulama, tetapi juga pemimpin yang mampu membawa perubahan bagi masyarakat.

Kepemimpinan kiai di pesantren juga harus mampu menghadapi tantangan yang muncul akibat perubahan sosial dan budaya. Dalam konteks ini, kiai harus mampu memberikan arahan dan bimbingan kepada santri untuk memahami dan menghadapi perubahan tersebut dengan bijaksana. Kiai yang memiliki wawasan yang luas dan pemahaman yang mendalam tentang konteks sosial akan lebih mampu memberikan bimbingan yang tepat kepada santri (Ifendi, 2020; Samudera, 2023). Hal ini sangat penting untuk memastikan bahwa santri dapat beradaptasi dengan perubahan tanpa kehilangan identitas dan nilai-nilai Islam yang telah diajarkan.

Kepemimpinan kiai dalam pesantren juga harus memperhatikan aspek

keberlanjutan pendidikan. Kiai perlu merencanakan dan mengembangkan program-program pendidikan yang tidak hanya relevan dengan kebutuhan saat ini, tetapi juga dapat menjawab tantangan di masa depan. Dengan merencanakan pendidikan yang berkelanjutan, pesantren dapat memastikan bahwa santri mendapatkan pendidikan yang berkualitas dan relevan dengan perkembangan zaman (Permana, 2023). Kiai yang visioner akan mampu mengembangkan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut.

Kiai sebagai pemimpin di pesantren juga memiliki peran dalam menciptakan budaya belajar yang positif di kalangan santri. Kiai harus mampu menanamkan semangat belajar dan rasa ingin tahu yang tinggi kepada santri, sehingga mereka termotivasi untuk terus belajar dan mengembangkan diri. Dengan menciptakan budaya belajar yang positif, pesantren dapat menjadi tempat yang inspiratif bagi santri untuk mengeksplorasi ilmu pengetahuan dan keterampilan yang mereka butuhkan (Triyono, 2023; Ruhdiyanto, 2024). Kiai yang mampu menciptakan suasana belajar yang menyenangkan akan lebih efektif dalam mendidik santri.

Kiai juga harus mampu mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang ada dengan baik. Ini termasuk pengelolaan keuangan, fasilitas, dan sumber daya manusia yang ada di pesantren. Kiai yang memiliki kemampuan manajerial yang baik akan mampu mengoptimalkan potensi pesantren untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Permana, 2023; Aziz, 2020). Dengan pengelolaan yang baik, pesantren dapat berfungsi secara efektif dan efisien dalam memberikan pendidikan kepada santri.

Kepemimpinan kiai di pesantren juga harus mampu menjaga hubungan baik dengan masyarakat sekitar. Kiai sebagai pemimpin harus mampu berperan aktif dalam

kegiatan sosial dan keagamaan di masyarakat, sehingga pesantren dapat berkontribusi positif bagi perkembangan masyarakat. Dengan menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat, pesantren dapat menciptakan sinergi yang saling menguntungkan antara pesantren dan masyarakat (Hafidh, 2024). Kiai yang aktif dalam kegiatan sosial akan lebih mampu membangun citra positif pesantren di mata masyarakat.

Kepemimpinan kiai di pesantren juga harus memperhatikan aspek kesehatan mental santri. Kiai perlu menciptakan lingkungan yang mendukung kesehatan mental santri, sehingga mereka dapat belajar dengan baik dan merasa nyaman di pesantren. Kiai yang peka terhadap masalah kesehatan mental santri akan mampu memberikan dukungan yang diperlukan untuk membantu mereka mengatasi berbagai tekanan dan tantangan yang dihadapi (Triyono, 2023; Ruhdiyanto, 2024). Dengan menciptakan lingkungan yang sehat secara mental, pesantren dapat menjadi tempat yang aman bagi santri untuk belajar dan berkembang.

Kepemimpinan kiai dalam pesantren juga harus mampu mengatasi konflik yang mungkin muncul di antara santri. Kiai perlu memiliki keterampilan dalam mediasi dan penyelesaian konflik, sehingga dapat menciptakan suasana yang harmonis di pesantren. Kiai yang mampu mengatasi konflik dengan baik akan lebih mampu menjaga keharmonisan dan kerukunan di antara santri (Hafidh, 2024). Dengan demikian, pesantren dapat menjadi tempat yang damai dan kondusif untuk belajar.

Kepemimpinan kiai di pesantren juga harus mampu memberikan pendidikan yang berbasis pada nilai-nilai Islam yang universal. Kiai perlu memastikan bahwa pendidikan yang diberikan tidak hanya berfokus pada aspek ritual, tetapi juga pada pengembangan karakter dan akhlak santri. Kiai yang memiliki pemahaman yang mendalam tentang nilai-

nilai Islam akan lebih mampu mengajarkan santri untuk hidup sesuai dengan prinsip-prinsip Islam dalam kehidupan sehari-hari (Triyono, 2023; Ruhdiyanto, 2024). Dengan demikian, pesantren dapat mencetak generasi yang tidak hanya cerdas, tetapi juga berakhlak mulia.

Kepemimpinan kiai di pesantren sangat penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang berkualitas dan mendukung pembentukan karakter santri. Kiai sebagai pemimpin utama memiliki tanggung jawab untuk mengelola pesantren dengan baik, memberikan bimbingan yang tepat, dan menciptakan budaya belajar yang positif. Dengan kepemimpinan yang efektif, pesantren dapat terus berfungsi sebagai lembaga pendidikan yang relevan dan mampu mencetak generasi yang berkualitas, baik secara intelektual maupun spiritual (Ifendi, 2020; Halili, 2023; Samudera, 2023).

Pesantren sebagai institusi pendidikan Islam memiliki peranan yang sangat penting dalam pembentukan akhlak mulia dan karakter Islami santri. Dalam konteks pendidikan, pesantren tidak hanya berfungsi sebagai tempat untuk mempelajari ilmu agama, tetapi juga sebagai lembaga yang bertujuan untuk membentuk karakter dan akhlak santri agar sesuai dengan nilai-nilai Islam. Pembentukan karakter ini menjadi semakin penting di tengah tantangan zaman modern yang ditandai dengan globalisasi dan perubahan sosial yang cepat. Oleh karena itu, pesantren harus mampu menjawab tantangan ini dengan memberikan pendidikan yang tidak hanya berorientasi pada pengetahuan, tetapi juga pada pembentukan karakter yang tangguh dan berakhlak (Aprily, 2019; Triyono, 2023; Oktari & Kosasih, 2019).

pesantren mengintegrasikan nilai-nilai agama dengan praktik kehidupan sehari-hari. Kiai sebagai pemimpin di pesantren memiliki peran sentral dalam menanamkan

nilai-nilai akhlak kepada santri. Melalui teladan yang baik, kiai dapat menginspirasi santri untuk mengamalkan ajaran Islam dalam kehidupan mereka. Hal ini sejalan dengan misi pendidikan Islam yang menekankan pentingnya akhlak dan budi pekerti yang mulia. Kiai tidak hanya mengajarkan teori, tetapi juga memberikan contoh nyata dalam perilaku sehari-hari, sehingga santri dapat belajar langsung dari pengalaman (Ruhdiyanto, 2024; Amrizal et al., 2022).

Tantangan zaman modern, seperti pengaruh budaya sekuler dan kemajuan teknologi, memerlukan pendekatan yang lebih inovatif dalam pendidikan karakter di pesantren. Santri harus dibekali dengan kemampuan untuk menghadapi berbagai perubahan dan tantangan yang ada di masyarakat. Oleh karena itu, pesantren perlu mengembangkan kurikulum yang tidak hanya fokus pada pengajaran ilmu agama, tetapi juga mencakup pendidikan karakter yang relevan dengan konteks sosial saat ini. Misalnya, penguatan kurikulum yang mengajarkan nilai-nilai toleransi, kepedulian sosial, dan etika digital sangat penting untuk membentuk santri yang siap menghadapi tantangan globalisasi (Triyono, 2023; Oktari & Kosasih, 2019; Nizarani et al., 2020).

Selain itu, pendidikan karakter di pesantren juga harus melibatkan kolaborasi antara kiai, guru, dan orang tua. Keterlibatan orang tua dalam proses pendidikan sangat penting untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pembentukan karakter santri. Dengan adanya kerjasama yang baik antara pesantren dan keluarga, santri akan mendapatkan dukungan yang lebih kuat dalam menginternalisasi nilai-nilai akhlak yang diajarkan. Hal ini juga akan membantu santri untuk lebih memahami dan mengamalkan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari (Yulizha, 2023).

Pengembangan karakter santri di pesantren juga dapat dilakukan melalui berbagai

kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung pembentukan akhlak. Kegiatan seperti pengabdian masyarakat, diskusi kelompok, dan pelatihan kepemimpinan dapat memberikan pengalaman praktis bagi santri untuk menerapkan nilai-nilai yang telah mereka pelajari. Dengan demikian, santri tidak hanya belajar secara teori, tetapi juga mendapatkan pengalaman langsung yang dapat membentuk karakter mereka (Aprily, 2019; Triyono, 2023; Oktari & Kosasih, 2019).

Pentingnya pembentukan karakter di pesantren juga terlihat dari upaya untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perkembangan akhlak santri. Pesantren harus mampu menciptakan suasana yang mendukung, di mana santri merasa aman dan nyaman untuk belajar dan berinteraksi. Lingkungan yang positif akan membantu santri dalam mengembangkan sikap dan perilaku yang baik, serta membentuk karakter yang kuat. Oleh karena itu, kiai dan pengurus pesantren perlu memperhatikan aspek-aspek sosial dan emosional santri dalam proses pendidikan (Tambrin et al., 2022).

KH. Mahrus Amin merupakan pimpinan Pondok Pesantren Darunnajah, sebuah lembaga pendidikan Islam yang telah dikenal luas di Indonesia yang mempunyai 22 cabang Pesantren se Indonesia. Sebagai seorang kiai, beliau memiliki peran yang sangat penting dalam pengembangan pendidikan dan pembentukan karakter santri di pesantren tersebut. Kepribadian KH. Mahrus Amin yang karismatik dan visioner menjadikannya sosok yang dihormati dan diikuti oleh banyak santri dan masyarakat sekitar. Beliau dikenal sebagai pemimpin yang tidak hanya mengedepankan aspek akademis, tetapi juga sangat memperhatikan nilai-nilai akhlak dan moral dalam pendidikan (Maesaroh, 2024)Anggara & Abar, 2021; Pratiwi et al., 2022).

Visi KH. Mahrus Amin dalam memimpin Pondok Pesantren Darunnajah adalah

untuk mencetak santri yang berkualitas, baik dari segi intelektual maupun spiritual. Beliau percaya bahwa pendidikan di pesantren harus mampu menghasilkan generasi yang tidak hanya cerdas, tetapi juga memiliki akhlak yang mulia. Dalam pandangannya, pendidikan karakter merupakan fondasi utama dalam menciptakan santri yang tangguh dan siap menghadapi tantangan zaman modern. Oleh karena itu, beliau selalu mendorong santri untuk mengamalkan nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari, serta mengembangkan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat (Hariyadi, 2020; Katon et al., 2020; Qasanah, 2020).

Kiprah KH. Mahrus Amin sebagai pemimpin di Pondok Pesantren Darunnajah sangat berpengaruh dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif. Beliau menerapkan gaya kepemimpinan yang inklusif, di mana santri dilibatkan dalam berbagai kegiatan dan pengambilan keputusan di pesantren. Hal ini tidak hanya meningkatkan rasa tanggung jawab santri, tetapi juga membentuk karakter kepemimpinan di antara mereka. Dengan cara ini, KH. Mahrus Amin berhasil menciptakan suasana belajar yang menyenangkan dan produktif, di mana santri merasa dihargai dan termotivasi untuk belajar (Fanani, 2022; Muna & Hamam, 2020; Istiqlaliyani, 2022).

Dalam pengelolaan pesantren Darunnajah, KH. Mahrus Amin juga menunjukkan kemampuan manajerial yang baik. Beliau mampu mengorganisir berbagai program pendidikan dan kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung pengembangan karakter santri. Program-program ini mencakup pelatihan kepemimpinan, pengabdian masyarakat, dan kegiatan yang mendorong santri untuk berwirausaha. Dengan demikian, santri tidak hanya mendapatkan pendidikan formal, tetapi juga pengalaman praktis yang berguna untuk masa depan mereka (Putra et al., 2022; Meliza, 2024; Noor, 2019).

KH. Mahrus Amin juga dikenal sebagai sosok yang sangat peduli terhadap perkembangan sosial dan ekonomi masyarakat sekitar. Beliau sering mengajak santri untuk terlibat dalam kegiatan sosial, seperti bakti sosial dan pengabdian masyarakat (PPM). Melalui kegiatan ini, santri diajarkan untuk memiliki kepedulian terhadap lingkungan dan masyarakat, serta mengamalkan nilai-nilai Islam dalam tindakan nyata. Hal ini sejalan dengan visi beliau untuk mencetak santri yang tidak hanya berilmu, tetapi juga berkontribusi positif bagi masyarakat (Mahsar, 2023; Ifendi, 2020; Farisi, 2024).

Dalam menghadapi tantangan zaman modern, KH. Mahrus Amin berusaha untuk mengintegrasikan pendidikan agama dengan perkembangan teknologi. Beliau mendorong penggunaan teknologi informasi dalam proses pembelajaran di pesantren, sehingga santri dapat belajar dengan cara yang lebih efektif dan menarik. Dengan pendekatan ini, KH. Mahrus Amin berharap santri dapat bersaing di era digital tanpa kehilangan identitas dan nilai-nilai Islam yang telah diajarkan (Abdullah et al., 2023; Fauzi, 2020; Bariroh, 2023).

Kepemimpinan KH. Mahrus Amin di Pondok Pesantren Darunnajah juga terlihat dari komitmennya terhadap pengembangan kualitas pendidikan. Beliau selalu berusaha untuk meningkatkan kompetensi pengajar dan memperbaiki kurikulum yang ada, agar sesuai dengan kebutuhan zaman. Dengan cara ini, beliau memastikan bahwa pendidikan yang diberikan kepada santri selalu relevan dan berkualitas (Halili, 2023; Kastamin & Tamam, 2021; Zarkasyi, 2023).

KH. Mahrus Amin merupakan sosok pemimpin yang berpengaruh dalam mencetak santri berkualitas di Pondok Pesantren Darunnajah. Kepribadian beliau yang karismatik, visi yang jelas, dan komitmen terhadap pendidikan karakter menjadikannya

teladan bagi santri dan masyarakat. Dengan pendekatan yang inklusif dan inovatif, beliau berhasil menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung pengembangan karakter santri, sehingga mereka siap menghadapi tantangan zaman modern dengan akhlak yang mulia dan pengetahuan yang luas (Rasidin, 2023; Hidayat, 2019; Bahij, 2023).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh model kepemimpinan KH. Mahrus Amin dan sistem pendidikan di Pondok Pesantren Darunnajah terhadap pembentukan karakter santri. Dengan memahami hubungan antara kedua variabel ini, diharapkan dapat ditemukan pola kepemimpinan yang efektif dalam mendukung pengembangan karakter Islami pada santri. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan model kepemimpinan berbasis pesantren yang relevan dengan tantangan zaman serta memberikan wawasan baru mengenai peran kepemimpinan kiai dalam membangun generasi yang tangguh, berakhlak mulia, dan berdaya saing tinggi.

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian yang telah peneliti paparkan, maka fokus penelitian ini adalah Model Kepemimpinan KH. Mahrus Amin dan Kontribusinya dalam Membentuk Karakter Santri di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta Selatan.

1.3 Rumusan Masalah

Dari latar belakang penelitian diatas maka paparan pertanyaan penelitian yang akan ditanyakan oleh peneliti yaitu:

1. Bagaimana Model Kepemimpinan KH. Mahrus Amin Di Pondok Pesantren Darunnajah?
2. Apa saja nilai-nilai karakter yang ditanamkan KH. Mahrus Amin kepada para

santri?

3. Apa Kontribusi KH. Mahrus Amin dalam pembentukan karakter santri di Pondok Pesantren Darunnajah?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah:

1. Untuk memahami dan melakukan analisis terhadap model kepemimpinan KH. Mahrus Amin di Pondok Pesantren Darunnajah.
2. Untuk memahami dan melakukan analisis terhadap nilai-nilai karakter yang ditanamkan oleh KH. Mahrus Amin di Pondok Pesantren Darunnajah.
3. Untuk memahami dan melakukan analisis terhadap Kontribusi KH. Mahrus Amin dalam pembentukan karakter santri di Pondok Pesantren Darunnajah.

1.5 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengungkap model kepemimpinan KH. Mahrus Amin dan perannya dalam pembentukan karakter santri di Pondok Pesantren Darunnajah. Adapun manfaat penelitian ini di antaranya:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pendidikan Islam, khususnya dalam konteks kepemimpinan pesantren dan pembentukan karakter santri. Hasil penelitian juga diharapkan menjadi referensi bagi kajian lebih lanjut tentang model kepemimpinan kiai yang efektif dalam membentuk karakter Islami.

2. Secara Praktis

- a. Bagi pimpinan pesantren, Penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi para pimpinan

pesantren dalam mengembangkan model kepemimpinan yang lebih efektif dan relevan untuk membentuk karakter santri di era modern.

- b. Bagi guru atau tenaga pendidik, Penelitian ini diharapkan memberikan wawasan baru tentang pentingnya peran keteladanan dan strategi kepemimpinan dalam mendukung pembentukan karakter santri yang berakhlak mulia dan tangguh.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi untuk penelitian lanjutan yang terkait dengan kepemimpinan kiai, pembentukan karakter santri, atau strategi pendidikan berbasis pesantren.
- d. Bagi perpustakaan, Penelitian ini dapat menjadi sumbangan literatur yang berguna bagi perpustakaan, khususnya dalam bidang pendidikan Islam, kepemimpinan pesantren, dan pembentukan karakter santri.

1.6 Sistematika Pembahasan

Untuk dapat melakukan pembahasan yang sistematis, maka peneliti menggunakan sistematika sebagai berikut:

Bagian awal berisi sampul, halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, pernyataan keaslian, motto, persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar lampiran dan abstrak yang memuat tentang uraian singkat yang dibahas dalam tesis.

BAB I berisi pendahuluan. Pada bab pendahuluan, pertama-tama dipaparkan latar belakang masalah yang mengungkapkan berbagai permasalahan yang diteliti sehingga diketahui hal-hal yang melandasi munculnya fokus penelitian yang akan dikaji dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang membantu proses penelitian. Dalam bab ini, tujuan merupakan arah yang akan dituju dalam penelitian kemudian dilanjutkan manfaat penelitian yang menjelaskan kontribusi apa yang akan diberikan

setelah selesai penelitian baik secara teoritis maupun praktis.

BAB II, Bab kedua berisi tentang kajian teori yang berkenaan pembahasan teori-teori yang digunakan untuk mengkaji “Model Kepemimpinan KH. Mahrus Amin dalam Membentuk Karakter Santri di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta Selatan”.

Bab III berisi metode yang akan digunakan dalam penelitian dimana pembahasannya meliputi jenis penelitian, kehadiran peneliti, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan pengecekan keabsahan data.

Bab IV berisi tentang laporan hasil penelitian yang mendeskripsikan bagaimana “Model Kepemimpinan KH. Mahrus Amin dalam Membentuk Karakter Santri di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta Selatan”.

Bab V berisi tentang penutup yang berisi kesimpulan yang menampakan konsistensi terkait dengan fokus penelitian, tujuan penelitian, penyajian dan analisis data. Implikasi penelitian terkait dengan implikasi teoritis dan implikasi praktis, implikasi teoritis menjelaskan dampak hasil temuan penelitian terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, sedangkan implikasi praktis menjelaskan dampak hasil temuan penelitian terhadap operasional dilapangan. Saran terkait dengan pokok masalah yang diteliti dan harus memiliki kejelasan ditujukan kepada siapa.

Bagian akhir memuat daftar rujukan yang merupakan daftar buku yang menjadi referensi oleh peneliti. Kemudian, diberikan juga lampiran- lampiran yang memuat dokumen-dokumen terkait penelitian.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

Secara umum, teori adalah kumpulan konsep abstrak yang menunjukkan hubungan antar konsep, yang membantu seseorang dalam memahami suatu fenomena. Dalam penelitian sosial, teori merupakan salah satu konsep dasar yang penting. Secara khusus, teori adalah kumpulan konsep, definisi, dan proposisi yang berupaya menjelaskan hubungan sistematis suatu fenomena dengan merinci hubungan sebab-akibat yang ada. Dengan demikian, teori dapat diartikan sebagai kerangka konseptual yang mengatur pengetahuan dan memberikan panduan untuk tindakan selanjutnya.

2.1.1 Konsep Dasar Kepemimpinan

1. Definisi Pemimpin dan Kepemimpinan

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan konsep yang sangat penting dalam konteks organisasi dan manajemen. Secara umum, pemimpin dapat didefinisikan sebagai individu yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan orang lain dalam mencapai tujuan bersama. Dalam konteks yang lebih khusus, pemimpin sering kali diartikan sebagai seseorang yang memiliki visi yang jelas dan mampu menginspirasi orang lain untuk mengikuti visi tersebut, serta memiliki keterampilan dalam mengelola sumber daya manusia dan organisasi secara efektif (Kristianti & Loisa, 2021; Fitriyana, 2024).

Kepemimpinan, di sisi lain, adalah proses di mana seorang pemimpin mempengaruhi dan mengarahkan anggota kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut para ahli, kepemimpinan dapat didefinisikan

sebagai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama (Hendra, 2024; Hadiyatno, 2024). Beberapa definisi kepemimpinan yang sering dikemukakan mencakup aspek-aspek seperti komunikasi, pengambilan keputusan, dan kemampuan untuk membangun hubungan yang baik dengan anggota tim (Kyra, 2024; Mardiyah, 2019).

Perbedaan antara pemimpin dan kepemimpinan terletak pada fokus dan konteksnya. Pemimpin adalah individu yang memegang posisi atau peran tertentu dalam suatu organisasi, sedangkan kepemimpinan adalah proses yang terjadi di antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin dapat ada tanpa adanya kepemimpinan, tetapi kepemimpinan tidak dapat terjadi tanpa adanya pemimpin (Amrihani, 2021; Wicaksono, 2023). Dalam konteks ini, pemimpin berfungsi sebagai penggerak yang memfasilitasi proses kepemimpinan dengan cara menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan inovasi (Hendra et al., 2022).

Peran pemimpin dalam organisasi sangatlah krusial. Pemimpin tidak hanya bertanggung jawab untuk menetapkan visi dan misi organisasi, tetapi juga untuk mengembangkan strategi dan kebijakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut (Butarbutar, 2021). Selain itu, pemimpin juga harus mampu mengelola konflik yang mungkin muncul di dalam tim, serta menciptakan budaya organisasi yang positif dan produktif (Fahrin, 2024; Permata et al., 2021). Dalam konteks pendidikan, misalnya, pemimpin diharapkan dapat membimbing dan menginspirasi siswa untuk mencapai potensi terbaik mereka (Mardiyah, 2019).

Karakteristik seorang pemimpin yang ideal mencakup berbagai aspek,

seperti kemampuan komunikasi yang baik, empati, integritas, dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan (Setyoningrum, 2021; Alfulana et al., 2021). Pemimpin yang ideal juga harus memiliki visi yang jelas dan mampu menginspirasi orang lain untuk mengikuti visi tersebut (Lie & Kusuma, 2022). Selain itu, pemimpin yang baik harus mampu membangun kepercayaan di antara anggota timnya, serta memiliki kemampuan untuk mengelola dan memotivasi orang lain dalam mencapai tujuan bersama (Purwanto, 2023; Wuliyanti & Laksmono, 2022).

Dalam konteks yang lebih luas, kepemimpinan juga dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang diterapkan (Kristianti & Loisa, 2021; Wati et al., 2020). Pemimpin yang efektif harus mampu memahami dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan dan karakteristik anggota timnya (Kyra, 2024; Hadiyatno, 2024). Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan kepemimpinan menjadi sangat penting untuk membekali calon pemimpin dengan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk memimpin secara efektif (Des, 2024; Tamrin et al., 2020).

pemimpin dan kepemimpinan adalah dua konsep yang saling terkait dan sangat penting dalam mencapai keberhasilan organisasi. Pemimpin yang efektif tidak hanya mampu memimpin dengan baik, tetapi juga mampu menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan inovasi, serta membangun hubungan yang kuat dengan anggota timnya. Dengan demikian, pemimpin yang ideal harus memiliki berbagai karakteristik dan keterampilan yang diperlukan untuk menghadapi tantangan yang ada dalam organisasi (Fitriyana, 2024; Alfulana et

al., 2021).

Dalam rangka mencapai tujuan organisasi, penting bagi pemimpin untuk terus mengembangkan diri dan meningkatkan keterampilan kepemimpinannya. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan, mentoring, dan pengalaman praktis dalam berbagai situasi kepemimpinan (Tulungen et al., 2022; Purwanto, 2023; Haudi, 2022). Dengan demikian, pemimpin tidak hanya akan mampu memimpin dengan baik, tetapi juga akan mampu menciptakan dampak positif yang berkelanjutan bagi organisasi dan anggotanya (Soeharno & Anco, 2019; Wuliyanti & Laksmono, 2022).

2. Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu elemen paling penting dalam suatu organisasi, karena pemimpin memiliki peran untuk mengarahkan, memotivasi, dan memastikan bahwa seluruh anggota tim bekerja bersama menuju tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi kepemimpinan dapat dikelompokkan ke dalam beberapa aspek penting, yaitu motivasi, pengambilan keputusan, komunikasi, pengendalian dan evaluasi, delegasi wewenang, serta implementasi fungsi-fungsi tersebut dalam konteks organisasi. Semua fungsi ini saling terkait dan berkontribusi pada keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai visinya.

Fungsi motivasi dalam kepemimpinan adalah salah satu elemen utama yang menentukan keberhasilan seorang pemimpin. Motivasi merupakan kemampuan untuk mendorong anggota tim agar tetap semangat dalam bekerja dan mencapai target yang telah ditentukan. Pemimpin yang efektif mampu memahami kebutuhan dan keinginan setiap individu dalam timnya, baik secara intrinsik

maupun ekstrinsik. Motivasi intrinsik melibatkan rasa kepuasan pribadi dan keinginan untuk berkembang, sementara motivasi ekstrinsik melibatkan faktor-faktor eksternal seperti insentif, penghargaan, atau pengakuan. Menurut penelitian Wibowo (2020), pemimpin yang memberikan apresiasi dan penghargaan atas kerja keras anggotanya cenderung menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan loyalitas tim. Selain itu, motivasi juga dapat ditingkatkan melalui pemberian tantangan yang sesuai dengan kemampuan anggota tim, sehingga mereka merasa termotivasi untuk memberikan yang terbaik.

Selain motivasi, pengambilan keputusan juga menjadi fungsi penting dalam kepemimpinan. Setiap organisasi dihadapkan pada berbagai masalah dan tantangan yang membutuhkan keputusan cepat dan tepat. Pengambilan keputusan yang efektif memerlukan analisis yang mendalam terhadap situasi, identifikasi alternatif solusi, serta evaluasi risiko yang mungkin muncul. Pemimpin harus memastikan bahwa keputusan yang diambil tidak hanya menguntungkan organisasi tetapi juga dapat diterima oleh anggota tim. Fitriani (2021) mengemukakan bahwa pengambilan keputusan yang melibatkan masukan dari anggota tim cenderung lebih efektif karena menciptakan rasa memiliki (sense of ownership) di kalangan anggota. Dalam konteks organisasi modern, pengambilan keputusan sering kali didukung oleh data dan teknologi, seperti analitik data dan sistem informasi manajemen, untuk meningkatkan akurasi dan efisiensi keputusan.

Komunikasi adalah fungsi kepemimpinan yang tak kalah penting. Seorang pemimpin harus mampu menyampaikan visi, misi, dan tujuan organisasi dengan

jelas kepada seluruh anggota tim. Komunikasi yang baik tidak hanya melibatkan kemampuan berbicara, tetapi juga kemampuan mendengarkan. Pemimpin yang efektif mampu mendengarkan masukan, saran, dan keluhan dari anggota timnya dengan empati. Pratama (2021) menjelaskan bahwa komunikasi dua arah yang terbuka membantu menciptakan hubungan yang harmonis antara pemimpin dan anggota tim, sehingga meningkatkan kepercayaan dan kerjasama. Dalam dunia kerja yang semakin kompleks, komunikasi juga mencakup penggunaan teknologi seperti email, video konferensi, dan aplikasi kolaborasi untuk memastikan bahwa informasi dapat disampaikan dengan cepat dan akurat.

fungsi pengendalian dan evaluasi adalah elemen yang memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengendalian dilakukan dengan cara memonitor pelaksanaan tugas dan memastikan bahwa target yang telah ditetapkan tercapai. Sementara itu, evaluasi dilakukan untuk menilai kinerja dan mengidentifikasi kekuatan serta kelemahan yang perlu diperbaiki. Rahman dan Amalia (2019) menyatakan bahwa pengendalian yang efektif memerlukan indikator kinerja utama (Key Performance Indicators) yang jelas dan terukur. Pemimpin juga harus mampu memberikan umpan balik konstruktif kepada anggota tim berdasarkan hasil evaluasi, sehingga mereka dapat terus meningkatkan kualitas kerja mereka.

Fungsi delegasi wewenang dan tanggung jawab juga memainkan peran penting dalam kepemimpinan. Delegasi adalah proses di mana seorang pemimpin memberikan tugas atau tanggung jawab tertentu kepada anggota timnya. Delegasi yang efektif memungkinkan pemimpin untuk fokus pada tugas-tugas strategis,

sementara anggota tim dapat mengembangkan kemampuan dan kepercayaan diri mereka. Sari dan Nugroho (2020) mencatat bahwa pemimpin harus memastikan bahwa delegasi dilakukan secara adil dan sesuai dengan kemampuan masing-masing individu. Selain itu, pemimpin juga harus memberikan panduan yang jelas dan melakukan supervisi untuk memastikan bahwa tugas yang didelegasikan diselesaikan dengan baik.

Implementasi fungsi-fungsi kepemimpinan ini dalam konteks organisasi memerlukan pendekatan yang fleksibel dan adaptif. Tidak semua organisasi memiliki kebutuhan yang sama, sehingga pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya dan pendekatannya sesuai dengan situasi. Misalnya, dalam organisasi pendidikan, fungsi komunikasi dan motivasi lebih ditekankan untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, sementara dalam organisasi bisnis, pengambilan keputusan dan evaluasi mungkin lebih dominan untuk memastikan efisiensi operasional. Setiawan (2021) mengemukakan bahwa pemimpin yang berhasil adalah mereka yang mampu mengintegrasikan semua fungsi kepemimpinan ini secara harmonis untuk mencapai tujuan organisasi.

Selain itu, implementasi fungsi kepemimpinan juga dipengaruhi oleh budaya organisasi dan karakteristik anggota tim. Budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan keterbukaan cenderung mempermudah pemimpin dalam menjalankan fungsinya. Sebaliknya, organisasi dengan budaya yang kaku dan hierarkis mungkin menghadapi tantangan dalam menerapkan fungsi komunikasi atau delegasi. Oleh karena itu, pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mengenali dan mengelola dinamika budaya organisasi dengan

baik.

Dalam dunia yang terus berkembang, kepemimpinan juga menghadapi tantangan baru seperti digitalisasi, perubahan demografi tenaga kerja, dan meningkatnya tuntutan akan keberlanjutan. Fungsi kepemimpinan harus terus berkembang untuk menghadapi tantangan ini. Misalnya, dalam era digital, pemimpin perlu memahami teknologi dan bagaimana cara menggunakannya untuk mendukung fungsi kepemimpinan, seperti menggunakan analitik data untuk pengambilan keputusan atau aplikasi manajemen proyek untuk delegasi tugas. Selain itu, pemimpin juga harus mampu memotivasi generasi muda yang memiliki nilai dan harapan yang berbeda dari generasi sebelumnya.

Fungsi kepemimpinan mencakup berbagai aspek yang saling mendukung dalam menciptakan organisasi yang sukses. Motivasi, pengambilan keputusan, komunikasi, pengendalian dan evaluasi, serta delegasi wewenang adalah elemen-elemen yang tidak terpisahkan dari kepemimpinan yang efektif. Implementasi fungsi-fungsi ini memerlukan kemampuan adaptasi, empati, dan pemahaman yang mendalam terhadap kebutuhan organisasi dan anggota tim. Dengan mengintegrasikan semua fungsi ini, seorang pemimpin tidak hanya mampu mencapai tujuan organisasi tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Fungsi kepemimpinan dalam suatu organisasi sangatlah penting dan beragam, mencakup berbagai aspek yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Secara umum, kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan

tertentu. Dalam konteks ini, pemimpin berperan sebagai penggerak yang tidak hanya menetapkan arah, tetapi juga memotivasi dan memberdayakan anggota tim untuk berkontribusi secara maksimal Awwalin (2023)Akbar, 2024).

Salah satu fungsi utama kepemimpinan adalah menciptakan visi dan misi yang jelas bagi organisasi. Visi yang jelas akan memberikan arah dan tujuan yang dapat diikuti oleh seluruh anggota organisasi. Pemimpin yang efektif mampu mengkomunikasikan visi ini dengan cara yang inspiratif, sehingga anggota tim merasa terlibat dan termotivasi untuk mencapainya (Murniati, 2021; Hadiyatno, 2024). Dalam hal ini, kepemimpinan transformasional sangat berperan, di mana pemimpin tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga pada pengembangan potensi individu dalam jangka panjang (Hadiyatno, 2024; Hidayah, 2024).

Selain itu, kepemimpinan juga berfungsi dalam pengambilan keputusan. Pemimpin harus mampu membuat keputusan yang tepat dan strategis untuk mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi organisasi. Keputusan yang diambil harus didasarkan pada analisis yang mendalam dan mempertimbangkan berbagai faktor, termasuk masukan dari anggota tim (Milasari et al., 2021; Munir et al., 2023). Dalam konteks ini, pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan keterlibatan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan komitmen dan loyalitas mereka terhadap organisasi (Munir et al., 2023; Guli et al., 2021).

Fungsi lain dari kepemimpinan adalah membangun dan memelihara hubungan yang baik antara pemimpin dan anggota tim. Hubungan yang baik akan

menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung kolaborasi. Pemimpin yang mampu menjalin komunikasi yang efektif dan terbuka dengan anggota tim akan lebih mudah dalam mengatasi konflik dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis (Wahidah, 2022; Mulyaningrum, 2023). Dalam hal ini, kepemimpinan melayani menjadi penting, di mana pemimpin berfokus pada kebutuhan dan pengembangan anggota tim, sehingga mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik (Sari et al., 2021; Mulyaningrum, 2023).

Kepemimpinan juga berfungsi dalam pengembangan sumber daya manusia. Pemimpin yang baik harus mampu mengenali potensi dan bakat masing-masing anggota tim, serta memberikan kesempatan untuk pengembangan diri melalui pelatihan dan pendidikan (Suntara, 2023; Supriadi, 2021). Dengan demikian, anggota tim dapat meningkatkan keterampilan dan kompetensi mereka, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan (Adrian & Santoso, 2021; Supriadi, 2021). Dalam konteks pendidikan, misalnya, pemimpin di sekolah diharapkan dapat menciptakan program pengembangan profesional bagi guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran (Supriadi, 2021).

Selain itu, kepemimpinan berfungsi dalam menciptakan budaya organisasi yang positif. Budaya organisasi yang baik akan mendukung pencapaian tujuan dan meningkatkan kinerja anggota tim. Pemimpin harus mampu menanamkan nilai-nilai dan norma-norma yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan komitmen terhadap tujuan organisasi (Qurnain & Gazali, 2021; Mendrofa & Efriza, 2022).

Dalam hal ini, pemimpin yang mampu menjadi teladan dalam perilaku dan sikap yang diharapkan akan lebih efektif dalam membangun budaya organisasi yang kuat (Ekobelawati, 2024).

Fungsi kepemimpinan juga mencakup pengelolaan perubahan. Dalam era yang terus berubah, pemimpin harus mampu mengelola perubahan dengan baik, baik itu perubahan struktural, teknologi, maupun budaya. Pemimpin yang efektif akan mampu mempersiapkan anggota tim untuk menghadapi perubahan dan beradaptasi dengan cepat, sehingga organisasi tetap dapat beroperasi secara efektif (Kent, 2023; Rahmi et al., 2020). Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional sangat penting, karena pemimpin harus mampu menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk menerima dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi (Hadiyatno, 2024; Hidayah, 2024).

Kepemimpinan juga berfungsi dalam menciptakan inovasi. Pemimpin yang inovatif akan mendorong anggota tim untuk berpikir kreatif dan mencari solusi baru untuk masalah yang dihadapi. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, pemimpin dapat meningkatkan daya saing organisasi dan menciptakan nilai tambah (Ekobelawati, 2024; Ubaidila & Maunah, 2022). Dalam hal ini, pemimpin harus mampu memberikan dukungan dan sumber daya yang diperlukan untuk mendorong proses inovasi (Mulyaningrum, 2023; Mendrofa & Efriza, 2022).

Oleh karena itu fungsi kepemimpinan juga mencakup evaluasi dan pengawasan kinerja. Pemimpin harus mampu mengevaluasi kinerja anggota tim secara berkala dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Dengan melakukan

evaluasi yang tepat, pemimpin dapat mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja (Listyaningrum, 2023; Supriadi, 2021). Selain itu, pemimpin juga harus mampu merayakan pencapaian dan memberikan penghargaan kepada anggota tim yang berprestasi, sehingga dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja (Hadiyatno, 2024; Munir et al., 2023). fungsi kepemimpinan sangatlah kompleks dan beragam. Pemimpin yang efektif harus mampu menjalankan berbagai fungsi ini secara bersamaan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan memahami dan melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan ini, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan kinerja anggota tim, dan mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa Fungsi Kepemimpinan dapat di kategorikan sebagai berikut:

a. Fungsi Motivasi dalam Kepemimpinan

Motivasi adalah salah satu fungsi utama dalam kepemimpinan yang bertujuan mendorong individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Wibowo (2020), motivasi yang efektif mencakup pemberian penghargaan, pengakuan, dan lingkungan kerja yang mendukung. Pemimpin yang mampu memotivasi bawahannya akan menciptakan suasana kerja yang produktif dan harmonis, sehingga target organisasi dapat tercapai.

b. Fungsi Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan proses krusial dalam kepemimpinan. Keputusan yang diambil seorang pemimpin memengaruhi

jalannya organisasi. Fitriani (2021) menjelaskan bahwa pengambilan keputusan yang baik melibatkan analisis masalah, masukan dari anggota tim, dan evaluasi risiko. Proses ini membutuhkan pemikiran strategis untuk memilih solusi yang paling efektif dan efisien.

c. Fungsi Komunikasi dalam Memimpin

Komunikasi adalah kunci dalam membangun hubungan yang baik antara pemimpin dan anggota tim. Menurut Pratama (2021), komunikasi yang efektif mencakup kemampuan mendengarkan, menyampaikan informasi secara jelas, dan menciptakan saluran komunikasi dua arah. Fungsi komunikasi ini membantu pemimpin menyampaikan visi organisasi dengan baik, sehingga anggota tim dapat memahami dan menjalankan tugas mereka secara optimal.

d. Fungsi Pengendalian dan Evaluasi

Pengendalian dan evaluasi adalah fungsi yang memastikan bahwa pelaksanaan tugas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Rahman dan Amalia (2019) menyatakan bahwa pemimpin perlu memonitor kinerja secara berkala dan melakukan evaluasi untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai. Evaluasi yang objektif juga membantu mengidentifikasi kelemahan yang perlu diperbaiki.

e. Fungsi Delegasi Wewenang dan Tanggung Jawab

Delegasi adalah kemampuan pemimpin untuk mendelegasikan tugas kepada anggota tim sesuai dengan kompetensinya. Menurut Sari dan Nugroho (2020), delegasi yang efektif tidak hanya meningkatkan efisiensi tetapi juga

membantu mengembangkan keterampilan dan kepercayaan diri anggota tim. Pemimpin harus memberikan arahan yang jelas dan melakukan supervisi tanpa terlalu banyak campur tangan.

f. Implementasi Fungsi Kepemimpinan dalam Konteks Organisasi

Dalam implementasinya, fungsi kepemimpinan harus dijalankan secara terpadu untuk mendukung keberhasilan organisasi. Setiawan (2021) menyebutkan bahwa pemimpin yang fleksibel dan adaptif dapat mengintegrasikan fungsi-fungsi ini dengan baik, sehingga mampu menghadapi tantangan yang muncul. Misalnya, pemimpin di sektor pendidikan dapat memprioritaskan fungsi komunikasi dan motivasi untuk meningkatkan keterlibatan guru dan siswa, sementara pemimpin di sektor manufaktur lebih fokus pada pengendalian dan evaluasi untuk memastikan efisiensi operasional.

3. Prinsip-prinsip Kepemimpinan

Prinsip-prinsip kepemimpinan merupakan pedoman yang harus dipegang oleh setiap pemimpin untuk mencapai efektivitas dalam memimpin dan mengelola organisasi. Prinsip-prinsip ini tidak hanya berfungsi sebagai panduan dalam pengambilan keputusan, tetapi juga sebagai landasan untuk membangun hubungan yang baik antara pemimpin dan anggota tim. Dalam konteks ini, terdapat beberapa prinsip utama yang perlu diperhatikan.

Pertama, prinsip integritas adalah salah satu fondasi penting dalam kepemimpinan. Seorang pemimpin yang memiliki integritas akan dihormati dan dipercaya oleh anggota timnya. Integritas mencakup kejujuran, konsistensi, dan

komitmen terhadap nilai-nilai etika yang tinggi. Pemimpin yang berintegritas tidak hanya berbicara tentang nilai-nilai tersebut, tetapi juga menerapkannya dalam tindakan sehari-hari. Hal ini penting karena pemimpin yang dapat dipercaya akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, di mana anggota tim merasa aman untuk berkontribusi (Nugroho & Amirudin, 2022).

Kedua, prinsip komunikasi yang efektif juga sangat penting dalam kepemimpinan. Pemimpin harus mampu menyampaikan visi, misi, dan tujuan organisasi dengan jelas kepada anggota tim. Selain itu, komunikasi dua arah harus dibangun, di mana pemimpin mendengarkan masukan dan umpan balik dari anggota timnya. Komunikasi yang baik dapat meningkatkan keterlibatan anggota tim dan menciptakan rasa memiliki terhadap tujuan organisasi. Dalam konteks ini, pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik akan lebih efektif dalam memotivasi dan menginspirasi timnya (Mujahidah & Wulansari, 2021; Sinaga, 2023).

Ketiga, prinsip empati merupakan aspek penting dalam kepemimpinan. Seorang pemimpin yang empatik mampu memahami dan merasakan apa yang dialami oleh anggota timnya. Dengan menunjukkan empati, pemimpin dapat membangun hubungan yang lebih dekat dengan anggota tim, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi dan kinerja mereka. Empati juga membantu pemimpin dalam mengelola konflik yang mungkin muncul di dalam tim, karena pemimpin dapat melihat masalah dari sudut pandang anggota tim dan mencari solusi yang saling menguntungkan (Sarmawa, 2020; Nandalawi, 2024).

Keempat, prinsip pengembangan sumber daya manusia adalah kunci untuk menciptakan tim yang berkinerja tinggi. Pemimpin harus berkomitmen untuk mengembangkan keterampilan dan potensi anggota tim melalui pelatihan, mentoring, dan kesempatan untuk mengambil tanggung jawab yang lebih besar. Dengan memberikan kesempatan bagi anggota tim untuk berkembang, pemimpin tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga menciptakan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran dan inovasi (Fitriyana, 2024; Muthmainnah et al., 2021).

Kelima, prinsip kolaborasi dan kerja tim sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin harus mampu menciptakan lingkungan yang mendorong kolaborasi antar anggota tim. Dengan membangun tim yang solid, pemimpin dapat memanfaatkan kekuatan masing-masing individu untuk mencapai hasil yang lebih baik. Dalam konteks ini, pemimpin yang mendorong kerja sama dan kolaborasi akan lebih berhasil dalam mencapai tujuan organisasi dibandingkan dengan pemimpin yang bersikap otoriter (Prayitno & Tahir, 2022; Mattayang, 2019).

Keenam, prinsip adaptabilitas juga menjadi sangat penting dalam kepemimpinan. Pemimpin harus mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan organisasi, baik itu perubahan internal maupun eksternal. Kemampuan untuk beradaptasi akan memungkinkan pemimpin untuk mengambil keputusan yang tepat dalam situasi yang dinamis dan kompleks. Dalam era yang terus berubah ini, pemimpin yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan akan lebih mampu memimpin organisasi menuju kesuksesan (Malik & Arifin, 2021;

Siregar, 2023).

Ketujuh, prinsip visi yang jelas adalah aspek fundamental dalam kepemimpinan. Pemimpin harus memiliki visi yang jelas dan mampu mengkomunikasikannya kepada anggota tim. Visi yang jelas akan memberikan arah dan tujuan yang dapat diikuti oleh seluruh anggota tim, serta memotivasi mereka untuk bekerja keras mencapai tujuan tersebut. Pemimpin yang memiliki visi yang kuat akan lebih mampu menginspirasi dan memotivasi timnya untuk mencapai hasil yang luar biasa (Wahyudi, 2022; Ganggut, 2019).

Kedelapan, prinsip keberanian dalam pengambilan keputusan juga sangat penting. Seorang pemimpin harus berani mengambil keputusan, terutama dalam situasi yang sulit atau tidak pasti. Keberanian untuk mengambil risiko yang terukur dan bertanggung jawab atas keputusan yang diambil akan meningkatkan kepercayaan anggota tim terhadap pemimpin. Dalam konteks ini, pemimpin yang berani akan lebih mampu menghadapi tantangan dan memimpin organisasi menuju keberhasilan (Mubarok & Widiyanto, 2021; Hutahaeen, 2021).

Kesembilan, prinsip keberlanjutan dalam kepemimpinan juga perlu diperhatikan. Pemimpin harus mempertimbangkan dampak jangka panjang dari keputusan yang diambil, baik terhadap organisasi maupun masyarakat. Kepemimpinan yang berkelanjutan mencakup tanggung jawab sosial dan lingkungan, di mana pemimpin berupaya untuk menciptakan nilai yang tidak hanya menguntungkan organisasi, tetapi juga memberikan manfaat bagi masyarakat. Dalam hal ini, pemimpin yang berorientasi pada keberlanjutan akan lebih dihargai dan dipercaya oleh anggota tim dan masyarakat luas (Suntara, 2023;

Annisafitra & Rositawati, 2023).

Oleh karena itu prinsip refleksi diri juga merupakan aspek penting dalam kepemimpinan. Pemimpin harus mampu melakukan evaluasi terhadap diri sendiri dan gaya kepemimpinannya. Dengan melakukan refleksi, pemimpin dapat mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan mengembangkan diri untuk menjadi pemimpin yang lebih baik. Dalam konteks ini, pemimpin yang terbuka terhadap umpan balik dan mau belajar dari pengalaman akan lebih mampu beradaptasi dan berkembang dalam perannya (Like, 2022; Damanhuri, 2023). Prinsip-prinsip kepemimpinan ini saling terkait dan membentuk dasar yang kuat bagi seorang pemimpin untuk mencapai keberhasilan dalam memimpin organisasi. Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan kinerja anggota tim, dan mencapai tujuan organisasi secara efektif.

4. Sifat-Sifat Kepemimpinan

Sifat-sifat kepemimpinan merupakan karakteristik yang dimiliki seorang pemimpin untuk memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi anggotanya menuju pencapaian tujuan bersama. Seorang pemimpin ideal harus memiliki sifat-sifat yang mampu menciptakan hubungan yang harmonis dengan anggota tim sekaligus menjaga fokus pada tujuan organisasi. Salah satu sifat utama yang harus dimiliki pemimpin adalah kejujuran. Pemimpin yang jujur akan mampu membangun kepercayaan di antara anggota tim, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang transparan dan terbuka. Selain itu, kejujuran juga menjadi landasan moral dalam pengambilan keputusan yang adil dan bertanggung jawab.

Sifat lainnya adalah tanggung jawab. Pemimpin yang bertanggung jawab akan memastikan bahwa setiap tugas yang diberikan kepada timnya dapat diselesaikan dengan baik, bahkan jika terjadi kegagalan, pemimpin tersebut tetap akan mengambil alih tanggung jawab atas kesalahan yang terjadi. Menurut Rahman dan Suryani (2020), pemimpin yang bertanggung jawab tidak hanya menginspirasi kepercayaan tetapi juga memberikan teladan bagi anggota timnya untuk bersikap profesional dalam setiap tindakan mereka.

Disiplin juga merupakan sifat yang esensial dalam kepemimpinan. Disiplin mencerminkan komitmen pemimpin terhadap peraturan, nilai-nilai organisasi, dan jadwal kerja. Pemimpin yang disiplin akan mampu mengarahkan timnya untuk bekerja secara konsisten dan efisien. Selain itu, pemimpin juga perlu memiliki sifat visioner, yaitu kemampuan untuk melihat peluang dan tantangan di masa depan serta merumuskan visi yang jelas bagi organisasi. Pemimpin visioner biasanya mampu menginspirasi anggotanya untuk berpikir kreatif dan inovatif dalam menghadapi perubahan lingkungan.

Sifat adaptif juga sangat penting dalam dunia yang terus berubah. Pemimpin yang adaptif mampu menyesuaikan gaya dan pendekatannya sesuai dengan situasi dan kebutuhan tim. Misalnya, dalam menghadapi krisis, seorang pemimpin harus tetap tenang dan mampu mengelola tekanan agar anggota timnya tetap termotivasi. Selain itu, sifat empati juga menjadi faktor penting dalam kepemimpinan. Pemimpin yang empati mampu memahami perasaan, kebutuhan, dan perspektif anggota timnya, sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan inklusif.

Sifat percaya diri adalah sifat lain yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Kepercayaan diri membantu pemimpin mengambil keputusan dengan tegas dan menginspirasi keyakinan di antara anggota timnya. Namun, kepercayaan diri ini perlu diimbangi dengan sifat rendah hati, karena pemimpin yang rendah hati akan selalu terbuka terhadap kritik, saran, dan ide-ide baru dari anggota timnya. Pemimpin seperti ini cenderung lebih dihormati karena menunjukkan sikap yang menghargai orang lain.

sifat konsisten juga penting dalam membangun kepercayaan dan integritas seorang pemimpin. Pemimpin yang konsisten dalam kata-kata dan tindakannya akan membuat anggota tim merasa nyaman dan yakin terhadap arahan yang diberikan. Dalam konteks organisasi, sifat berwawasan luas juga krusial. Pemimpin harus memiliki pemahaman mendalam tentang industri, pasar, dan isu-isu global yang relevan dengan organisasinya, sehingga dapat memberikan arahan yang strategis dan relevan.

Sifat-sifat kepemimpinan merupakan karakteristik yang sangat penting bagi seorang pemimpin dalam menjalankan perannya. Sifat-sifat ini tidak hanya mempengaruhi cara pemimpin berinteraksi dengan anggota tim, tetapi juga berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks ini, terdapat beberapa sifat utama yang sering dikaitkan dengan kepemimpinan yang efektif.

Sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin baik itu dalam perusahaan maupun dalam lembaga pendidikan antara lain:

- a. Integritas salah satu sifat yang paling mendasar dalam kepemimpinan.

Pemimpin yang memiliki integritas akan dihormati dan dipercaya oleh anggota timnya. Integritas mencakup kejujuran, konsistensi, dan komitmen terhadap nilai-nilai etika yang tinggi. Pemimpin yang berintegritas tidak hanya berbicara tentang nilai-nilai tersebut, tetapi juga menerapkannya dalam tindakan sehari-hari. Hal ini penting karena pemimpin yang dapat dipercaya akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, di mana anggota tim merasa aman untuk berkontribusi (Akbar (2024)Hadiyatno, 2024).

- b. kemampuan komunikasi yang efektif juga merupakan sifat penting dalam kepemimpinan. Seorang pemimpin harus mampu menyampaikan visi, misi, dan tujuan organisasi dengan jelas kepada anggota tim. Selain itu, komunikasi dua arah harus dibangun, di mana pemimpin mendengarkan masukan dan umpan balik dari anggota timnya. Komunikasi yang baik dapat meningkatkan keterlibatan anggota tim dan menciptakan rasa memiliki terhadap tujuan organisasi. Dalam hal ini, pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik akan lebih efektif dalam memotivasi dan menginspirasi timnya (Setyoningrum, 2021; Saviera, 2023).
- c. Empati adalah sifat yang sangat penting bagi seorang pemimpin. Seorang pemimpin yang empatik mampu memahami dan merasakan apa yang dialami oleh anggota timnya. Dengan menunjukkan empati, pemimpin dapat membangun hubungan yang lebih dekat dengan anggota tim, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi dan kinerja mereka. Empati juga membantu pemimpin dalam mengelola konflik yang mungkin muncul di

dalam tim, karena pemimpin dapat melihat masalah dari sudut pandang anggota tim dan mencari solusi yang saling menguntungkan (Awwalin, 2023; Hidayah, 2024).

- d. kemampuan untuk menginspirasi adalah sifat yang sering ditemukan pada pemimpin yang sukses. Pemimpin yang inspiratif mampu membangkitkan semangat dan antusiasme di antara anggota timnya. Mereka memiliki visi yang jelas dan mampu mengkomunikasikannya dengan cara yang menarik, sehingga anggota tim merasa termotivasi untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Dalam konteks ini, pemimpin transformasional sering kali memiliki sifat ini, di mana mereka tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga pada pengembangan potensi individu dalam jangka panjang (Hadiyatno, 2024; Sinaga et al., 2021).
- e. Keberanian dalam pengambilan keputusan juga merupakan sifat yang sangat penting. Seorang pemimpin harus berani mengambil keputusan, terutama dalam situasi yang sulit atau tidak pasti. Keberanian untuk mengambil risiko yang terukur dan bertanggung jawab atas keputusan yang diambil akan meningkatkan kepercayaan anggota tim terhadap pemimpin. Dalam konteks ini, pemimpin yang berani akan lebih mampu menghadapi tantangan dan memimpin organisasi menuju keberhasilan (Sari et al., 2021; Milasari et al., 2021).
- f. kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan adalah sifat yang sangat dibutuhkan dalam dunia yang terus berubah. Pemimpin harus mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan organisasi, baik itu

perubahan internal maupun eksternal. Kemampuan untuk beradaptasi akan memungkinkan pemimpin untuk mengambil keputusan yang tepat dalam situasi yang dinamis dan kompleks. Dalam era yang terus berubah ini, pemimpin yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan akan lebih mampu memimpin organisasi menuju kesuksesan (Wahidah, 2022; Darajat et al., 2020).

- g. kepemimpinan yang melayani adalah sifat yang semakin banyak diakui sebagai penting dalam konteks kepemimpinan modern. Pemimpin yang melayani berfokus pada kebutuhan dan pengembangan anggota tim, serta menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan inovasi. Dengan menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan melayani, pemimpin dapat memberdayakan anggota tim dan menciptakan hubungan yang lebih baik antara atasan dan bawahan (Sari et al., 2021; Munir et al., 2023).
- h. visi yang jelas adalah sifat fundamental dalam kepemimpinan. Pemimpin harus memiliki visi yang jelas dan mampu mengkomunikasikannya kepada anggota tim. Visi yang jelas akan memberikan arah dan tujuan yang dapat diikuti oleh seluruh anggota tim, serta memotivasi mereka untuk bekerja keras mencapai tujuan tersebut. Pemimpin yang memiliki visi yang kuat akan lebih mampu menginspirasi dan memotivasi timnya untuk mencapai hasil yang luar biasa (Murniati, 2021; Adrian & Santoso, 2021).
- i. dedikasi dan komitmen terhadap tujuan organisasi adalah sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Pemimpin yang berdedikasi akan menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi,

dan hal ini akan menular kepada anggota tim. Ketika anggota tim melihat dedikasi pemimpin mereka, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja keras dan berkontribusi pada keberhasilan organisasi (Nurani, 2023; Guli et al., 2021).

- j. kemampuan untuk membangun hubungan yang baik dengan anggota tim adalah sifat yang sangat penting. Pemimpin yang mampu menjalin hubungan baik dengan karyawan dalam urusan pekerjaan maupun di luar pekerjaan akan membuat karyawan merasa adanya kecocokan serta timbul rasa nyaman. Hal ini akan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap pemimpin dan organisasi, serta mendorong mereka untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka (Suntara, 2023; Rahmi et al., 2020).

Oleh karena itu sifat-sifat kepemimpinan ini saling terkait dan membentuk dasar yang kuat bagi seorang pemimpin untuk mencapai keberhasilan dalam memimpin organisasi. Dengan menerapkan sifat-sifat ini, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan kinerja anggota tim, dan mencapai tujuan organisasi secara efektif.

5. Tipe dan Gaya Kepemimpinan

Tipe dan gaya kepemimpinan merupakan pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan memengaruhi anggota timnya. Pemahaman tentang berbagai tipe dan gaya kepemimpinan sangat penting karena setiap organisasi dan situasi membutuhkan pendekatan yang berbeda. Tipe kepemimpinan biasanya diklasifikasikan berdasarkan karakteristik dasar pemimpin, sementara gaya kepemimpinan lebih berkaitan dengan cara pemimpin

berinteraksi dan mengambil keputusan dalam konteks tertentu.

Ada beberapa tipe kepemimpinan yang sering ditemukan dalam organisasi antara lain:

- a. Kepemimpinan Karismatik, Pemimpin karismatik memiliki daya tarik pribadi yang kuat dan mampu memengaruhi orang lain melalui kepribadian mereka. Mereka biasanya memiliki visi yang jelas dan mampu menginspirasi orang lain untuk mengikuti mereka. Namun, tipe kepemimpinan ini sering kali sangat bergantung pada individu, sehingga jika pemimpin tersebut tidak ada, organisasi dapat kehilangan arah.
- b. Kepemimpinan Demokratis, Pemimpin demokratis mendorong partisipasi aktif dari anggota tim dalam pengambilan keputusan. Mereka mendengarkan masukan, mempertimbangkan ide-ide dari semua anggota, dan memastikan keputusan yang diambil bersifat kolektif. Tipe ini sangat efektif dalam membangun tim yang solid dan meningkatkan motivasi anggota, namun proses pengambilan keputusan bisa menjadi lebih lambat.
- c. Kepemimpinan Otoriter, Pemimpin otoriter cenderung mengambil keputusan secara sepihak tanpa banyak melibatkan anggota tim. Mereka biasanya mengontrol semua aspek pekerjaan dan menetapkan aturan yang ketat. Tipe ini cocok untuk situasi krisis yang membutuhkan keputusan cepat, tetapi bisa menghambat kreativitas dan motivasi anggota tim dalam jangka panjang.
- d. Kepemimpinan Laissez-Faire, Pemimpin laissez-faire memberikan kebebasan penuh kepada anggota tim untuk mengambil keputusan dan menjalankan tugas mereka. Tipe ini sangat efektif jika anggota tim memiliki

kompetensi tinggi dan dapat bekerja secara mandiri. Namun, kurangnya arahan dari pemimpin bisa menjadi masalah jika tim menghadapi situasi yang kompleks.

- e. Kepemimpinan Transformasional, Pemimpin transformasional berfokus pada inspirasi dan perubahan. Mereka mendorong inovasi, mengubah cara pandang anggota tim, dan berupaya mencapai tujuan yang lebih besar daripada sekadar target individu. Tipe ini sangat efektif dalam situasi yang membutuhkan perubahan besar.
- f. Kepemimpinan Transaksional, Kepemimpinan transaksional didasarkan pada hubungan transaksional antara pemimpin dan anggota tim, seperti penghargaan atau hukuman berdasarkan kinerja. Tipe ini efektif dalam lingkungan yang sangat terstruktur dan membutuhkan hasil konkret, tetapi kurang cocok dalam mendorong inovasi dan kreativitas.

Sedangkan Gaya kepemimpinan adalah pendekatan yang digunakan pemimpin untuk menjalankan perannya. beberapa gaya kepemimpinan yang sering diterapkan antara lain:

- a. Gaya Kepemimpinan Visioner, Gaya ini fokus pada memberikan visi jangka panjang kepada tim dan memotivasi mereka untuk bekerja menuju visi tersebut. Pemimpin visioner mampu menginspirasi dan memberikan panduan strategis kepada organisasi.
- b. Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Pemimpin dengan gaya ini melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan. Gaya ini mendorong rasa memiliki (sense of ownership) di antara anggota tim dan meningkatkan

kolaborasi.

- c. Gaya Kepemimpinan Coaching, Pemimpin coaching fokus pada pengembangan individu dalam tim. Mereka memberikan bimbingan, pelatihan, dan dukungan untuk membantu anggota tim mencapai potensi terbaik mereka.
- d. Gaya Kepemimpinan Delegatif, Gaya ini mirip dengan kepemimpinan laissez-faire, di mana pemimpin memberikan kebebasan kepada anggota tim untuk mengelola pekerjaan mereka sendiri, namun tetap memberikan arahan dan supervisi bila diperlukan.
- e. Gaya Kepemimpinan Situasional, Gaya situasional adalah kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya berdasarkan situasi dan kebutuhan tim. Gaya ini mencerminkan fleksibilitas dan kecerdasan emosional pemimpin.

Tipe dan gaya kepemimpinan harus disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, karakteristik tim, dan situasi yang dihadapi. Misalnya, dalam organisasi kreatif seperti perusahaan teknologi, gaya kepemimpinan visioner dan transformasional cenderung lebih efektif dalam mendorong inovasi. Sebaliknya, dalam lingkungan kerja yang terstruktur seperti manufaktur, tipe transaksional mungkin lebih sesuai untuk memastikan efisiensi operasional.

Namun, pemimpin yang ideal adalah mereka yang mampu mengombinasikan tipe dan gaya kepemimpinan dengan cara yang fleksibel. Sebagai contoh, seorang pemimpin dapat bersikap demokratis dalam situasi normal, tetapi menjadi otoriter saat menghadapi krisis untuk mengambil

keputusan cepat. Pemimpin seperti ini tidak hanya mampu menyesuaikan diri dengan kebutuhan organisasi, tetapi juga mendapatkan kepercayaan dan loyalitas dari anggota tim.

tipe dan gaya kepemimpinan merupakan kerangka penting dalam memahami bagaimana seorang pemimpin dapat memengaruhi dan mengelola tim. Dengan memahami dan menerapkan tipe serta gaya yang tepat, seorang pemimpin tidak hanya dapat mencapai tujuan organisasi tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi perkembangan anggota tim.

Tipe dan gaya kepemimpinan merupakan aspek penting dalam manajemen dan organisasi, yang berpengaruh langsung terhadap efektivitas pemimpin dalam mencapai tujuan. Tipe kepemimpinan merujuk pada karakteristik dasar pemimpin, sedangkan gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin menerapkan tipe tersebut dalam interaksi dengan anggota tim. Dalam konteks ini, terdapat beberapa tipe dan gaya kepemimpinan yang umum dikenal dan diterapkan dalam berbagai organisasi.

Pertama, kepemimpinan otoriter adalah tipe kepemimpinan di mana pemimpin memiliki kontrol penuh atas keputusan dan tidak melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin otoriter cenderung menetapkan aturan yang ketat dan mengharapkan anggota tim untuk mematuhi tanpa mempertanyakan. Meskipun gaya ini dapat efektif dalam situasi darurat di mana keputusan cepat diperlukan, namun dapat mengurangi motivasi dan kreativitas anggota tim dalam jangka panjang (Mattayang, 2019).

Kedua, kepemimpinan demokratis adalah gaya di mana pemimpin

melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Dalam tipe ini, pemimpin mendengarkan masukan dan saran dari anggota tim sebelum mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan demokratis sering kali menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan meningkatkan komitmen anggota tim terhadap tujuan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini dapat membawa banyak hal positif dan memajukan organisasi menjadi lebih baik (Andani, 2024; Sanjani, 2019).

Ketiga, kepemimpinan transformasional adalah gaya yang berfokus pada perubahan dan pengembangan anggota tim. Pemimpin transformasional menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dengan cara membangkitkan semangat dan komitmen mereka. Gaya ini sering kali dikaitkan dengan peningkatan inovasi dan kreativitas dalam organisasi, karena pemimpin mendorong anggota tim untuk berpikir di luar batasan yang ada (Budiono et al., 2021; Puspitasari et al., 2022).

Keempat, kepemimpinan transaksional adalah gaya yang berfokus pada pertukaran antara pemimpin dan anggota tim. Dalam tipe ini, pemimpin memberikan imbalan atau hukuman berdasarkan kinerja anggota tim. Meskipun gaya ini dapat efektif dalam mencapai tujuan jangka pendek, namun kurang mendorong pengembangan jangka panjang dan inovasi. Pemimpin transaksional cenderung lebih fokus pada pengelolaan tugas dan pencapaian target (Hayati et al., 2021).

Kelima, kepemimpinan resonan adalah gaya yang menekankan pada hubungan emosional antara pemimpin dan anggota tim. Pemimpin resonan

mampu menggerakkan orang-orang di kelompoknya dengan penuh gairah, kekuatan, ketegasan, dan empati. Gaya ini sangat efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, di mana anggota tim merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik (Kurniadi & Prasetyo, 2019).

Keenam, kepemimpinan paternalistik adalah tipe di mana pemimpin bertindak sebagai figur ayah yang melindungi dan membimbing anggota tim. Pemimpin paternalistik cenderung memperhatikan kesejahteraan anggota tim dan menciptakan hubungan yang dekat. Meskipun gaya ini dapat menciptakan loyalitas, ada risiko bahwa anggota tim mungkin menjadi terlalu bergantung pada pemimpin (Mattayang, 2019).

Ketujuh, kepemimpinan situasional adalah gaya yang menekankan pentingnya fleksibilitas dalam pendekatan kepemimpinan. Pemimpin situasional menyesuaikan gaya kepemimpinannya berdasarkan situasi dan kebutuhan anggota tim. Gaya ini memungkinkan pemimpin untuk lebih responsif terhadap perubahan dan tantangan yang dihadapi oleh tim (Akbar, 2023).

Kedelapan, kepemimpinan kharismatik adalah tipe yang didasarkan pada daya tarik pribadi pemimpin. Pemimpin kharismatik mampu mempengaruhi dan menginspirasi anggota tim melalui kepribadian dan visi mereka. Gaya ini sering kali menghasilkan tingkat motivasi yang tinggi, tetapi juga dapat menciptakan ketergantungan pada pemimpin (Haryani et al., 2022).

Kesembilan, kepemimpinan partisipatif adalah gaya yang mendorong keterlibatan anggota tim dalam pengambilan keputusan. Pemimpin partisipatif

menciptakan suasana di mana anggota tim merasa memiliki suara dan kontribusi yang berarti. Gaya ini dapat meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja, serta menciptakan rasa memiliki terhadap tujuan organisasi (Andani, 2024).

Kesepuluh kepemimpinan visioner adalah tipe yang berfokus pada penciptaan dan penyampaian visi yang jelas untuk masa depan organisasi. Pemimpin visioner mampu menginspirasi anggota tim dengan gambaran yang menarik tentang apa yang dapat dicapai. Gaya ini sangat penting dalam memotivasi anggota tim untuk bekerja menuju tujuan jangka panjang (Puspitasari et al., 2022).

Pemilihan tipe dan gaya kepemimpinan yang tepat sangat bergantung pada konteks organisasi, karakteristik anggota tim, dan tujuan yang ingin dicapai. Pemimpin yang efektif harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapi untuk mencapai hasil yang optimal.

6. Model Kepemimpinan

Model kepemimpinan merupakan kerangka kerja yang menggambarkan bagaimana pemimpin dapat mempengaruhi dan mengelola tim atau organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Terdapat berbagai model kepemimpinan yang telah dikembangkan oleh para ahli, masing-masing dengan pendekatan dan fokus yang berbeda. Dalam konteks ini, beberapa model kepemimpinan yang penting untuk dibahas adalah kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan situasional, dan kepemimpinan distribusi.

- a. model kepemimpinan transformasional adalah salah satu model yang banyak dibahas dalam literatur kepemimpinan. Model ini menekankan pada kemampuan

pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional berfokus pada pengembangan individu dan menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan kreativitas. Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang menerapkan model ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen anggota tim, serta mendorong mereka untuk berkontribusi lebih banyak terhadap organisasi (Kleefstra (2019)Göktaş, 2021).

- b. model kepemimpinan transaksional berfokus pada pertukaran antara pemimpin dan anggota tim. Dalam model ini, pemimpin memberikan imbalan atau hukuman berdasarkan kinerja anggota tim. Meskipun model ini dapat efektif dalam mencapai tujuan jangka pendek, namun kurang mendorong pengembangan jangka panjang dan inovasi. Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang menggunakan model transaksional cenderung lebih fokus pada pengelolaan tugas dan pencapaian target, tanpa memperhatikan pengembangan individu (Amzat et al., 2022; Göktaş, 2021).
- c. model kepemimpinan situasional menekankan pentingnya fleksibilitas dalam pendekatan kepemimpinan. Pemimpin situasional menyesuaikan gaya kepemimpinannya berdasarkan situasi dan kebutuhan anggota tim. Model ini mengakui bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk semua situasi, dan pemimpin yang efektif harus mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang menggunakan model ini dapat lebih responsif terhadap tantangan yang dihadapi oleh tim (Göktaş, 2021).

- d. model kepemimpinan distribusi adalah pendekatan yang menekankan pembagian kekuasaan dan tanggung jawab di antara anggota tim. Dalam model ini, pemimpin tidak hanya mengambil keputusan sendiri, tetapi juga melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Model kepemimpinan distribusi dapat meningkatkan keterlibatan anggota tim dan menciptakan rasa memiliki terhadap tujuan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa model ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen anggota tim terhadap organisasi (Amzat et al., 2022; Ramig, 2024).
- e. model kepemimpinan spiritual juga mulai mendapatkan perhatian dalam literatur kepemimpinan. Model ini mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dan etika dalam praktik kepemimpinan. Pemimpin yang menerapkan model ini berfokus pada pengembangan karakter dan kesejahteraan anggota tim, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan motivasi dan kinerja anggota tim (Nurlasera, 2019; Wiapo & Clark, 2022).
- f. model kepemimpinan berbasis komunitas adalah pendekatan yang menekankan pentingnya kolaborasi dan keterlibatan anggota tim dalam mencapai tujuan bersama. Dalam model ini, pemimpin berfungsi sebagai fasilitator yang membantu anggota tim untuk bekerja sama dan berkontribusi secara maksimal. Model ini sangat relevan dalam konteks organisasi yang berfokus pada pengembangan masyarakat dan keberlanjutan (Çitaku, 2024; Holder, 2023).
- g. model kepemimpinan berbasis nilai adalah pendekatan yang menekankan pentingnya nilai-nilai dan prinsip-prinsip dalam praktik kepemimpinan.

Pemimpin yang menerapkan model ini berfokus pada menciptakan budaya organisasi yang kuat dan mendukung, serta memastikan bahwa keputusan yang diambil sejalan dengan nilai-nilai organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa model ini dapat meningkatkan kepercayaan dan komitmen anggota tim terhadap pemimpin dan organisasi (Gomes, 2020; "Leadership and the Relevance of Visionary Leadership Models for Religious Education in Indonesia", 2024).

- h. model-model kepemimpinan ini memberikan kerangka kerja yang berbeda untuk memahami bagaimana pemimpin dapat mempengaruhi dan mengelola tim atau organisasi. Pemilihan model yang tepat sangat bergantung pada konteks organisasi, karakteristik anggota tim, dan tujuan yang ingin dicapai. Dengan memahami berbagai model kepemimpinan ini, pemimpin dapat lebih efektif dalam menjalankan perannya dan mencapai hasil yang optimal.

7. Model Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren

Model kepemimpinan kiai di pondok pesantren memiliki ciri khas tersendiri yang membedakannya dari model kepemimpinan di organisasi lain. Dalam konteks pesantren, kiai tidak hanya berperan sebagai pemimpin formal, tetapi juga sebagai panutan spiritual, guru, dan figur moral bagi para santri dan masyarakat sekitar. Kepemimpinan kiai berakar pada nilai-nilai Islam, yang mencakup kejujuran, keikhlasan, amanah, dan keteladanan. Menurut Ma'arif (2018), kiai dianggap sebagai "wali" dalam konteks pendidikan Islam, yang artinya ia memiliki tanggung jawab besar tidak hanya terhadap duniawi, tetapi juga terhadap pembinaan akhlak dan spiritual para santri.

Salah satu karakteristik utama dari model kepemimpinan kiai adalah

pendekatan karismatik yang berbasis keteladanan. Kiai memimpin dengan menunjukkan perilaku yang sesuai dengan ajaran agama, sehingga santri secara alami mengikuti arahan dan nasihatnya. Kepemimpinan kiai juga mencakup aspek paternalistik, di mana hubungan antara kiai dan santri tidak hanya sebatas hubungan pemimpin dan pengikut, tetapi juga seperti hubungan orang tua dan anak. Pendekatan ini menciptakan ikatan emosional yang kuat, sehingga santri merasa dihargai dan dipedulikan dalam lingkungan pesantren (Azra, 2019).

Selain itu, kepemimpinan kiai di pesantren cenderung berbasis nilai kolektivitas. Kiai sering melibatkan para ustaz, pengurus, dan santri senior dalam pengambilan keputusan terkait pengelolaan pesantren. Proses musyawarah menjadi bagian penting dalam sistem kepemimpinan pesantren, yang mencerminkan prinsip syura dalam Islam. Menurut Nurcholish (2020), pendekatan ini tidak hanya memastikan bahwa semua pihak merasa memiliki pesantren, tetapi juga membantu kiai menjaga stabilitas dan harmoni dalam lingkungan pendidikan yang sangat beragam.

Kiai juga memiliki peran strategis dalam menjaga tradisi pesantren sekaligus beradaptasi dengan perkembangan zaman. Di era modern, banyak kiai yang mengadopsi model kepemimpinan transformasional, di mana mereka tidak hanya berusaha mempertahankan nilai-nilai tradisional Islam, tetapi juga mendorong inovasi dalam pengelolaan pendidikan, seperti memanfaatkan teknologi digital dalam pembelajaran dan administrasi pesantren. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Syamsul dan Ridwan (2021), yang menunjukkan bahwa kiai yang adaptif terhadap perubahan memiliki peluang lebih besar dalam

mengembangkan pesantren yang kompetitif di tingkat nasional maupun global.

Kepemimpinan kiai juga berorientasi pada pembinaan moral dan spiritual santri. Setiap keputusan yang diambil oleh kiai didasarkan pada nilai-nilai agama dan tujuan pendidikan Islam, yaitu mencetak insan yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga berakhlak mulia. Hal ini menjadikan kepemimpinan kiai sebagai model yang unik karena keberhasilannya tidak diukur semata-mata dari pencapaian material, tetapi juga dari dampaknya terhadap pembentukan karakter santri (Hidayat, 2020).

Dalam menghadapi tantangan zaman, kiai sering kali menjadi mediator antara nilai-nilai tradisional Islam dan kebutuhan modernisasi. Mereka memimpin dengan menjaga keseimbangan antara keduanya, sehingga pesantren tetap relevan di tengah perubahan sosial dan budaya. Sebagai contoh, banyak pesantren yang kini mengintegrasikan pendidikan formal dengan kurikulum berbasis agama, serta mengajarkan keterampilan hidup yang relevan dengan dunia kerja. Kepemimpinan kiai yang fleksibel dan visioner ini menjadi kunci keberhasilan pesantren dalam mencetak generasi muslim yang unggul.

model kepemimpinan kiai di pondok pesantren menggabungkan elemen spiritual, moral, dan manajerial dalam praktiknya. Kiai tidak hanya menjadi pemimpin organisasi pendidikan, tetapi juga menjadi pembimbing spiritual dan moral yang dihormati oleh santri dan masyarakat. Dengan pendekatan yang berbasis nilai-nilai Islam, keteladanan, dan musyawarah, kepemimpinan kiai mampu menciptakan harmoni dan keberlanjutan dalam pengelolaan pesantren di era modern.

Model kepemimpinan kiai di pondok pesantren merupakan suatu pendekatan yang unik dan khas dalam konteks pendidikan Islam di Indonesia. Kiai, sebagai pemimpin spiritual dan pendidikan, memiliki peran penting dalam mengelola dan mengembangkan pondok pesantren. Dalam konteks ini, terdapat beberapa model kepemimpinan yang dapat diidentifikasi, yang mencerminkan karakteristik dan praktik kepemimpinan kiai dalam lingkungan pesantren.

- a. model kepemimpinan kharismatik adalah salah satu model yang paling umum diterapkan oleh kiai. Kharisma kiai sering kali menjadi daya tarik utama bagi santri dan masyarakat. Pemimpin dengan model ini mampu mempengaruhi dan menginspirasi pengikutnya melalui kepribadian dan visi yang kuat. Kiai yang kharismatik biasanya memiliki pengaruh yang besar dalam membentuk nilai-nilai dan norma di pesantren, serta mampu menarik perhatian masyarakat untuk berpartisipasi dalam kegiatan pesantren (Pramitha, 2020; Umam, 2020).
- b. model kepemimpinan kolektif juga sering diterapkan di pondok pesantren. Dalam model ini, kepemimpinan tidak hanya terpusat pada satu individu, tetapi melibatkan sekelompok kiai atau dewan kiai yang bekerja sama dalam pengambilan keputusan. Model ini menciptakan suasana kolaboratif di mana setiap anggota dewan kiai memiliki peran dan tanggung jawab masing-masing. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kolektif dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan pengelolaan pesantren, serta menciptakan rasa memiliki di antara anggota (Safebriyansyah & Munir, 2021; Halili, 2023).
- c. model kepemimpinan partisipatif adalah pendekatan di mana kiai melibatkan santri dalam proses pengambilan keputusan. Dalam model ini, kiai tidak hanya

berfungsi sebagai penguasa, tetapi juga sebagai fasilitator yang mendengarkan masukan dan saran dari santri. Model ini dapat meningkatkan keterlibatan santri dan menciptakan rasa tanggung jawab terhadap perkembangan pesantren. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan santri dalam belajar (Umam, 2020).

- d. model kepemimpinan spiritual merupakan pendekatan yang menekankan pada nilai-nilai spiritual dan etika dalam praktik kepemimpinan. Kiai yang menerapkan model ini berfokus pada pengembangan karakter dan moral santri, serta menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan spiritual. Model ini sangat relevan dalam konteks pendidikan Islam, di mana pembentukan akhlak dan karakter menjadi tujuan utama (Anggara & Abar, 2021).
- e. model kepemimpinan transformasional juga dapat ditemukan di pondok pesantren. Pemimpin yang menerapkan model ini berusaha untuk menginspirasi dan memotivasi santri untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Kiai yang transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian akademis, tetapi juga pada pengembangan potensi individu santri. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan santri (Pramitha, 2020; Umam, 2020).
- f. model kepemimpinan paternalistik adalah pendekatan di mana kiai berfungsi sebagai figur ayah yang melindungi dan membimbing santri. Dalam model ini, kiai menunjukkan perhatian dan kasih sayang kepada santri, menciptakan hubungan yang dekat dan akrab. Meskipun model ini dapat menciptakan loyalitas, ada risiko bahwa santri mungkin menjadi terlalu bergantung pada kiai

(Safebriyansyah & Munir, 2021; Halili, 2023).

- g. model kepemimpinan berbasis komunitas adalah pendekatan yang menekankan pentingnya kolaborasi antara kiai, santri, dan masyarakat. Dalam model ini, kiai berperan sebagai penggerak dalam memberdayakan masyarakat sekitar melalui pendidikan dan kegiatan sosial. Penelitian menunjukkan bahwa model ini dapat meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pengembangan pesantren dan menciptakan dampak positif bagi komunitas (Umam, 2020).
- h. model kepemimpinan berbasis nilai adalah pendekatan yang menekankan pentingnya nilai-nilai dan prinsip-prinsip dalam praktik kepemimpinan. Kiai yang menerapkan model ini berfokus pada menciptakan budaya pesantren yang kuat dan mendukung, serta memastikan bahwa keputusan yang diambil sejalan dengan nilai-nilai Islam. Penelitian menunjukkan bahwa model ini dapat meningkatkan kepercayaan dan komitmen santri terhadap kiai dan pesantren (Pratiwi et al., 2022).

Model kepemimpinan kiai di pondok pesantren mencerminkan keragaman pendekatan yang dapat diterapkan dalam konteks pendidikan Islam. Pemilihan model yang tepat sangat bergantung pada karakteristik pesantren, kebutuhan santri, dan tujuan yang ingin dicapai. Dengan memahami berbagai model kepemimpinan ini, kiai dapat lebih efektif dalam menjalankan perannya dan mencapai hasil yang optimal dalam pengembangan pendidikan di pondok pesantren.

8. Kepemimpinan dalam Islam

Kepemimpinan dalam Islam memiliki dasar yang kuat dalam Al-Qur'an dan Hadis, yang menjadikannya unik dibandingkan dengan konsep kepemimpinan lainnya. Dalam Islam, pemimpin atau khalifah memiliki tanggung jawab untuk memimpin dengan amanah, keadilan, dan berdasarkan syariat Islam. Kepemimpinan dipandang sebagai amanah besar yang akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT. Al-Qur'an menegaskan pentingnya keadilan sebagai sifat utama pemimpin, seperti dalam

QS. An-Nisa (4:58): "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkannya dengan adil."

Salah satu karakteristik utama kepemimpinan dalam Islam adalah amanah.

Pemimpin dianggap sebagai penjaga yang harus memastikan bahwa tugas dan tanggung jawabnya dilaksanakan untuk kepentingan umat, bukan untuk kepentingan pribadi. Seorang pemimpin harus menjaga kejujuran, integritas, dan komitmennya terhadap umat yang dipimpinnya. Menurut Rahmat dan Sulistyawati (2020), konsep amanah mencakup pengelolaan yang baik terhadap sumber daya, kebijakan yang adil, serta upaya untuk mencapai kemaslahatan bersama.

Keadilan juga merupakan nilai penting dalam kepemimpinan Islam. Pemimpin dituntut untuk berlaku adil terhadap semua pihak tanpa memandang status sosial, suku, atau agama. Nabi Muhammad SAW mencontohkan keadilan dalam berbagai aspek kehidupan, baik dalam urusan keluarga, komunitas, maupun pemerintahan. Pemimpin yang adil akan mendapatkan perlindungan Allah SWT pada hari kiamat, seperti yang disebutkan dalam Hadis riwayat Muslim:

"Sesungguhnya orang-orang yang adil akan berada di atas mimbar-mimbar cahaya di sisi Allah." (HR. Muslim).

Musyawarah (syura) juga menjadi salah satu prinsip utama dalam kepemimpinan Islam. Syura adalah proses pengambilan keputusan melalui konsultasi dengan orang-orang yang memiliki pengetahuan atau pengalaman terkait. Al-Qur'an menekankan pentingnya syura dalam QS. Asy-Syura (42:38): "Dan orang-orang yang mematuhi seruan Tuhan mereka, dan mendirikan shalat, serta urusan mereka (diputuskan) melalui musyawarah di antara mereka." Prinsip syura ini memastikan bahwa keputusan yang diambil tidak hanya mencerminkan kehendak pemimpin, tetapi juga mempertimbangkan masukan dari berbagai pihak untuk mencapai keputusan yang bijaksana.

Kepemimpinan yang melayani (servant leadership) juga sangat ditekankan dalam Islam. Nabi Muhammad SAW bersabda: "Pemimpin suatu kaum adalah pelayan mereka." (HR. Abu Nu'aim). Dalam hal ini, seorang pemimpin bukanlah individu yang mencari kekuasaan, tetapi seseorang yang bertanggung jawab untuk melayani umatnya. Pemimpin Islam harus fokus pada kesejahteraan masyarakat, baik dalam aspek material maupun spiritual, serta memberikan teladan dalam perilaku sehari-hari.

Kepemimpinan dalam Islam juga mencakup akhlak mulia sebagai fondasi utamanya. Pemimpin yang baik harus memiliki sifat-sifat seperti kejujuran, kesabaran, keberanian, dan kasih sayang. Nabi Muhammad SAW adalah contoh ideal kepemimpinan berbasis akhlak mulia. Dalam berbagai hadis, beliau menunjukkan bagaimana seorang pemimpin harus mengedepankan kepentingan

umat, bersikap rendah hati, dan bersedia mendengarkan keluhan masyarakat.

Selain itu, tanggung jawab spiritual juga menjadi aspek penting dalam kepemimpinan Islam. Pemimpin tidak hanya bertugas untuk mengelola urusan duniawi, tetapi juga bertanggung jawab dalam membimbing umat menuju ketaatan kepada Allah SWT. Rahman dan Amalia (2021) menekankan bahwa pemimpin harus mendorong nilai-nilai keimanan dan ibadah dalam kehidupan umatnya, seperti menegakkan shalat berjamaah, menjaga ukhuwah Islamiyah, dan mendorong masyarakat untuk berbuat kebaikan.

Dalam konteks modern, kepemimpinan Islam tetap relevan dan dapat diterapkan dalam berbagai bidang, baik pemerintahan, pendidikan, maupun organisasi bisnis. Pemimpin Muslim modern harus mampu mengintegrasikan nilai-nilai Islam dengan keterampilan manajerial dan teknologi. Hal ini sejalan dengan konsep *ijtihad*, yaitu usaha pemimpin untuk terus mencari solusi inovatif dalam menghadapi tantangan zaman tanpa meninggalkan prinsip-prinsip Islam. Sebagai contoh, pemimpin di era digital harus menggunakan teknologi untuk meningkatkan efisiensi, seperti memanfaatkan sistem informasi untuk pengambilan keputusan yang transparan dan partisipatif.

Namun, kepemimpinan dalam Islam juga memiliki tantangan, terutama dalam menjaga integritas dan konsistensi nilai-nilai Islam di tengah godaan kekuasaan. Oleh karena itu, pemimpin Muslim harus selalu introspektif dan mengingat bahwa segala tindakannya akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT. Hidayat (2021) menyebutkan bahwa kepemimpinan Islam tidak hanya mengukur keberhasilan dari hasil duniawi, tetapi juga dari keberhasilan

membangun masyarakat yang berakhlak mulia dan taat kepada Allah.

Oleh karena itu dari literatur di atas kepemimpinan dalam Islam didasarkan pada prinsip-prinsip yang mulia, seperti amanah, keadilan, musyawarah, pelayanan, akhlak, dan tanggung jawab spiritual. Pemimpin Muslim ideal adalah mereka yang mampu menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, memberikan teladan yang baik, dan membawa umat menuju kemaslahatan dunia dan akhirat. Dengan penerapan nilai-nilai ini, kepemimpinan Islam dapat menjadi solusi yang relevan untuk membangun masyarakat yang adil, sejahtera, dan berlandaskan pada ridha Allah SWT.

2.1.2 Konsep Dasar Pembentukan Karakter

1. Definisi Karakter

Karakter adalah sekumpulan sifat, nilai, pola pikir, dan kebiasaan yang dimiliki oleh individu yang memengaruhi bagaimana mereka berpikir, bertindak, dan berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam kajian psikologi, karakter sering dikaitkan dengan kualitas moral dan etika seseorang yang tercermin dalam perilaku sehari-hari. Peterson dan Seligman (2004) mendefinisikan karakter sebagai serangkaian kekuatan psikologis yang mendasari perilaku positif individu, seperti keberanian, integritas, empati, dan tanggung jawab. Karakter dianggap sebagai inti dari kepribadian seseorang yang menentukan cara individu menghadapi tantangan dan mengambil keputusan dalam hidup.

Secara etimologi, kata "karakter" berasal dari bahasa Yunani *kharakter*, yang berarti "menandai" atau "memberi cap." Ini menggambarkan bahwa karakter adalah tanda atau ciri khas yang membedakan seseorang dari orang lain. Dalam

konteks pendidikan, karakter sering dipahami sebagai hasil dari pembentukan nilai-nilai melalui proses pembelajaran, pengalaman, dan lingkungan sosial. Lickona (1991) mendefinisikan karakter sebagai "kualitas moral seseorang yang ditunjukkan dalam tindakan nyata." Menurutnya, pendidikan karakter bertujuan untuk membantu individu mengembangkan kebiasaan moral yang baik, seperti jujur, disiplin, dan bertanggung jawab.

Dalam perspektif Islam, karakter dikenal dengan istilah akhlaq, yang merujuk pada sifat-sifat yang baik dan mulia yang diajarkan oleh Allah SWT dan Rasul-Nya. Al-Ghazali (2005) menjelaskan bahwa karakter adalah sifat yang tertanam dalam jiwa, yang darinya muncul tindakan yang baik atau buruk secara spontan tanpa membutuhkan pemikiran terlebih dahulu. Dalam hal ini, karakter dalam Islam tidak hanya mencakup aspek moral dan etika, tetapi juga hubungan individu dengan Allah SWT, sesama manusia, dan alam.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Santrock (2011), karakter seseorang terbentuk melalui kombinasi faktor genetik, lingkungan, pendidikan, dan pengalaman hidup. Genetik memberikan dasar biologis tertentu, seperti temperamen, sementara lingkungan dan pendidikan memainkan peran penting dalam membentuk nilai-nilai, kebiasaan, dan pola pikir individu. Santrock juga menekankan pentingnya peran keluarga, sekolah, dan masyarakat dalam menanamkan karakter yang positif pada individu. Sementara itu, dari perspektif sosiologi, karakter dipahami sebagai hasil dari interaksi sosial yang membentuk pola perilaku individu dalam masyarakat. Mead (1934) menyatakan bahwa karakter seseorang berkembang melalui proses sosialisasi, di mana individu

belajar untuk memahami norma, nilai, dan harapan sosial. Karakter bukan hanya sekadar sifat bawaan, tetapi juga hasil dari interaksi dengan lingkungan sosial yang terus berkembang sepanjang hidup.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) mendefinisikan karakter sebagai sifat kejiwaan, akhlak, atau budi pekerti yang membedakan seseorang dari yang lain. Dalam konteks ini, karakter mencakup aspek internal seperti nilai, kepercayaan, dan sikap, serta aspek eksternal seperti tindakan dan perilaku yang dapat diamati. Karakter adalah inti dari kepribadian yang mencerminkan kualitas moral, etika, dan nilai-nilai individu. Karakter dibentuk oleh berbagai faktor, termasuk genetik, pendidikan, pengalaman, dan lingkungan sosial. Dalam konteks pendidikan, pengembangan karakter bertujuan untuk menciptakan individu yang memiliki moral yang baik, bertanggung jawab, dan mampu berkontribusi positif kepada masyarakat. Dengan pemahaman ini, pendidikan karakter menjadi aspek penting dalam membangun generasi yang tidak hanya cerdas secara intelektual tetapi juga kuat secara moral.

Karakter merupakan konsep yang sangat penting dalam berbagai bidang, termasuk pendidikan, psikologi, dan sosiologi. Definisi karakter dapat bervariasi tergantung pada perspektif para ahli. Dalam konteks pendidikan, karakter sering kali diartikan sebagai sekumpulan sifat, nilai, dan perilaku yang membentuk identitas individu dan mempengaruhi interaksi sosial mereka. Menurut Yuniarti et al., pendidikan karakter di usia dini sangat penting karena dapat membentuk nilai-nilai yang akan membimbing perilaku anak di masa depan (Yuniarti et al., 2021). Mereka menekankan bahwa pendidikan karakter harus diselaraskan dengan teori

dan praktik yang relevan, baik dari perspektif agama, pendidikan, maupun kebijakan negara.

Dalam kajian psikologi, karakter sering kali didefinisikan sebagai pola perilaku yang konsisten dan stabil dalam diri individu. Allport, seorang psikolog terkemuka, mendefinisikan sikap sebagai kesiapan mental yang mempengaruhi respons individu terhadap berbagai objek dan situasi (Putra, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa karakter bukan hanya sekadar sifat yang tampak, tetapi juga mencakup proses mental yang mendasari tindakan individu. Dalam konteks ini, karakter dapat dilihat sebagai hasil dari interaksi antara faktor-faktor internal, seperti kepribadian dan nilai-nilai, serta faktor eksternal, seperti lingkungan sosial dan budaya.

karakter juga dapat dipahami melalui lensa pendidikan karakter yang berfokus pada pengembangan moral dan etika. Sihombing mengungkapkan bahwa pendidikan karakter dalam konteks sekolah sangat penting untuk membentuk individu yang tidak hanya cerdas secara akademis, tetapi juga memiliki integritas dan tanggung jawab sosial (Sihombing, 2021). Pendidikan karakter di sekolah harus mencakup metode pengajaran yang aktif dan partisipatif, di mana siswa diajak untuk berinteraksi dan berdiskusi tentang nilai-nilai yang diharapkan.

Dalam konteks sosial, karakter juga berperan penting dalam membentuk hubungan antarindividu. Menurut Priambodo dan Irhamah, karakter individu dapat mempengaruhi keputusan dan tindakan yang diambil dalam situasi sosial, termasuk dalam konteks kejahatan (Priambodo & Irhamah, 2019). Karakter yang

kuat dapat menjadi faktor pencegah terjadinya perilaku menyimpang, karena individu dengan karakter yang baik cenderung memiliki empati dan kesadaran sosial yang tinggi. Selain itu, karakter juga dapat dipengaruhi oleh pengalaman dan pendidikan yang diterima individu. Farida menekankan pentingnya manajemen pendidikan yang baik dalam membentuk karakter siswa, di mana lingkungan belajar yang positif dapat mendukung pengembangan karakter yang baik (Farida, 2023). Oleh karena itu, kolaborasi antara orang tua, sekolah, dan masyarakat sangat diperlukan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pembentukan karakter anak.

Dalam konteks yang lebih luas, karakter juga dapat dilihat sebagai bagian dari identitas budaya. Mulyono menyoroti bahwa karakter individu sering kali dipengaruhi oleh norma dan nilai yang berlaku dalam masyarakat (Mulyono, 2024). Oleh karena itu, pendidikan karakter harus mempertimbangkan konteks budaya dan sosial di mana individu berada, sehingga nilai-nilai yang diajarkan relevan dan dapat diterima oleh masyarakat.

Pendidikan karakter juga harus melibatkan aspek emosional dan sosial. Menurut Luthfi, karakter yang baik mencakup kemampuan untuk berinteraksi dengan orang lain secara positif dan konstruktif (Luthfi, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa karakter tidak hanya berkaitan dengan nilai-nilai moral, tetapi juga dengan keterampilan sosial yang diperlukan untuk berfungsi dengan baik dalam masyarakat. Dalam rangka membangun karakter yang kuat, penting untuk mengintegrasikan berbagai pendekatan dalam pendidikan. Chantika menekankan bahwa pendekatan yang holistik, yang mencakup aspek kognitif,

afektif, dan psikomotor, sangat penting dalam pengembangan karakter (Ulfah et al., 2022). Dengan demikian, pendidikan karakter harus dirancang sedemikian rupa sehingga mencakup semua aspek perkembangan individu.

Karakter juga dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti media dan teknologi. Dalam konteks ini, Jailani menunjukkan bahwa media sosial dapat menjadi alat yang efektif untuk membentuk karakter, terutama di kalangan generasi muda (Jailani, 2024). Namun, penggunaan media sosial juga harus diimbangi dengan pendidikan yang tepat agar tidak mengarah pada perilaku negatif.

Dari literatur di atas bahwa karakter adalah konsep yang kompleks dan multidimensional yang mencakup berbagai aspek dari kepribadian individu. Pendidikan karakter harus dilakukan secara terintegrasi, melibatkan berbagai pihak, dan mempertimbangkan konteks sosial dan budaya. Dengan pendekatan yang tepat, diharapkan individu dapat mengembangkan karakter yang kuat dan positif, yang akan bermanfaat bagi diri mereka sendiri dan masyarakat.

2. Unsur-unsur Karakter

Unsur-unsur karakter mencakup berbagai elemen yang membentuk kepribadian, nilai, dan moral seseorang. Salah satu unsur utama adalah nilai moral, yaitu prinsip yang menjadi pedoman seseorang dalam membedakan yang benar dan salah, seperti kejujuran, tanggung jawab, dan keadilan. Nilai moral menjadi dasar dalam pembentukan karakter yang kuat dan bermartabat. Selain itu, sikap juga merupakan bagian penting dari karakter, yang tercermin dari cara seseorang merespons berbagai situasi berdasarkan keyakinan dan nilai-nilai yang

dianutnya. Sikap positif seperti optimisme, empati, dan keterbukaan menjadi indikator karakter yang baik.

Unsur lain yang signifikan adalah kebiasaan, yaitu pola perilaku yang dilakukan secara konsisten hingga menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari. Kebiasaan baik seperti disiplin, menjaga janji, dan menghormati waktu mencerminkan karakter yang dapat diandalkan. Kepribadian juga berperan penting dalam membentuk karakter seseorang, mencakup sifat-sifat bawaan seperti temperamen yang dikombinasikan dengan pengalaman dan interaksi sosial. Kepribadian yang positif, seperti kerendahan hati dan ketegasan, membantu individu untuk bertindak sesuai dengan nilai-nilai moral yang dianut.

Selain itu, kemampuan berpikir kritis juga menjadi bagian penting dari karakter. Individu dengan karakter yang kuat tidak hanya mengikuti nilai-nilai secara pasif tetapi mampu menganalisis dan menerapkannya dalam konteks yang relevan. Kecerdasan emosional, yaitu kemampuan untuk mengelola emosi diri sendiri dan memahami emosi orang lain, juga merupakan unsur penting dalam membangun hubungan sosial yang harmonis. Keteladanan menjadi unsur lain yang signifikan, terutama bagi pemimpin atau figur panutan yang harus menunjukkan perilaku sesuai dengan nilai-nilai yang mereka ajarkan.

Kedisiplinan merupakan unsur penting yang mencerminkan komitmen seseorang terhadap aturan dan tanggung jawab yang diembannya. Disiplin membantu seseorang untuk tetap fokus pada tujuan dan menjalankan tugasnya dengan konsisten. Selain itu, rasa tanggung jawab adalah unsur yang menunjukkan kesediaan individu untuk menerima konsekuensi dari tindakannya,

menyelesaikan tugas dengan baik, dan menjaga kepercayaan orang lain. Terakhir, rasa hormat terhadap diri sendiri, orang lain, dan lingkungan mencerminkan nilai kemanusiaan yang tinggi, mendorong toleransi, serta menjaga hubungan sosial yang sehat. Dengan memahami dan mengembangkan semua unsur ini, seseorang dapat membangun karakter yang kuat dan berkontribusi positif pada masyarakat.

Karakter merupakan konsep yang kompleks dan memiliki berbagai unsur yang membentuknya. Unsur-unsur karakter ini dapat diidentifikasi melalui berbagai perspektif, termasuk pendidikan, psikologi, dan sastra. Dalam konteks pendidikan, karakter sering kali didefinisikan sebagai sekumpulan nilai, sikap, dan perilaku yang diinternalisasi oleh individu. Menurut Silaen, karakter terbentuk dari internalisasi nilai dan perilaku yang penting dalam pembentukan pribadi seseorang, sehingga pendidikan karakter yang efektif sangat diperlukan untuk mengembangkan sifat-sifat positif di lingkungan sekolah dan rumah Silaen (2024). Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan karakter tidak hanya berfokus pada pengajaran akademis, tetapi juga pada pengembangan moral dan etika siswa.

Dalam kajian sastra, unsur-unsur karakter dapat dianalisis melalui elemen-elemen intrinsik yang ada dalam karya sastra. Resmi et al. mengidentifikasi sepuluh nilai pendidikan karakter yang dapat ditemukan dalam novel, seperti religius, jujur, disiplin, kerja keras, kreatif, demokrasi, cinta damai, peduli lingkungan, peduli sosial, dan bertanggung jawab (Resmi et al., 2022). Nilai-nilai ini tercermin melalui perilaku tokoh dalam cerita, yang memberikan gambaran tentang bagaimana karakter dapat dibentuk dan dipengaruhi oleh lingkungan dan pengalaman hidup. Dengan demikian, analisis terhadap unsur-unsur karakter

dalam karya sastra dapat memberikan wawasan yang lebih dalam tentang nilai-nilai moral yang dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.

Dalam konteks desain karakter, unsur-unsur yang membentuk karakter juga sangat penting. Amanah menjelaskan bahwa desain karakter dalam buku cerita anak harus disesuaikan dengan target audiens, sehingga karakter yang diciptakan dapat menarik perhatian dan menyampaikan pesan yang diinginkan (Amanah, 2023). Unsur-unsur seperti penampilan fisik, sifat, dan latar belakang karakter menjadi elemen kunci dalam menciptakan karakter yang menarik dan relevan. Dalam hal ini, karakter tidak hanya berfungsi sebagai penggerak cerita, tetapi juga sebagai alat untuk menyampaikan nilai-nilai pendidikan yang penting bagi anak-anak.

Pendidikan karakter juga melibatkan penguatan nilai-nilai kebangsaan dan kemandirian. Yusutria dan Febriana menekankan pentingnya nilai-nilai kemandirian dalam membentuk karakter siswa, terutama di lingkungan pesantren yang mengajarkan nilai-nilai tersebut secara langsung (Yusutria & Febriana, 2019). Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan karakter harus mencakup berbagai aspek, termasuk nilai-nilai sosial dan budaya yang relevan dengan konteks masyarakat. Dengan demikian, pendidikan karakter yang holistik dapat membantu siswa untuk mengembangkan identitas dan karakter yang kuat.

Dalam konteks yang lebih luas, penguatan pendidikan karakter juga dapat dilakukan melalui berbagai media, termasuk media digital. Daryati menyoroti pentingnya penggunaan media dalam memperkuat pendidikan karakter nasionalisme, terutama pada anak usia dini (Daryati, 2023). Penggunaan media

yang tepat dapat membantu menyampaikan nilai-nilai karakter dengan cara yang menarik dan mudah dipahami oleh anak-anak. Oleh karena itu, integrasi media dalam pendidikan karakter menjadi hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

Dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur karakter dapat dilihat dari berbagai perspektif, termasuk pendidikan, sastra, dan desain. Pendidikan karakter yang efektif harus melibatkan berbagai elemen, seperti nilai-nilai moral, sikap, dan perilaku, serta mempertimbangkan konteks sosial dan budaya di mana individu berada. Dengan pendekatan yang holistik dan integratif, diharapkan individu dapat mengembangkan karakter yang kuat dan positif, yang akan bermanfaat bagi diri mereka sendiri dan masyarakat.

3. Nilai-nilai Karakter di Pondok Pesantren

Pondok pesantren, sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional di Indonesia, memiliki peran penting dalam membentuk karakter santri melalui penanaman nilai-nilai utama yang menjadi landasan kehidupan dan pendidikan di lingkungan pesantren. Nilai-nilai tersebut tidak hanya diajarkan secara teoritis, tetapi juga dipraktikkan dan diinternalisasi dalam setiap kegiatan sehari-hari, sehingga membentuk karakter santri yang berakhlak mulia dan berkepribadian Islami.

Salah satu nilai utama yang ditanamkan di pesantren adalah keimanan yang kuat. Melalui kegiatan ibadah rutin seperti shalat berjamaah, mengaji Al-Qur'an, dan kajian keislaman, santri diajarkan untuk selalu mendekatkan diri kepada Allah SWT dan menjadikan ibadah sebagai bagian tak terpisahkan dari

kehidupan mereka. Penanaman nilai keimanan ini menjadi fondasi bagi santri dalam menghadapi berbagai tantangan kehidupan dengan tetap berpegang pada ajaran Islam.

Selain itu, akhlak mulia menjadi fokus utama dalam pendidikan karakter di pesantren. Santri diajarkan untuk menghormati guru, menyayangi sesama, berbicara dengan sopan, dan menjaga etika dalam berinteraksi. Lingkungan pesantren yang kondusif mendukung pembentukan akhlak yang baik, di mana setiap individu diharapkan dapat menjadi teladan dalam perilaku sehari-hari.

Kedisiplinan juga merupakan nilai yang sangat ditekankan di pesantren. Dengan jadwal kegiatan yang terstruktur mulai dari bangun tidur hingga tidur kembali, santri dilatih untuk mengatur waktu dengan baik, mematuhi aturan, dan menjalankan tanggung jawab mereka dengan penuh kesadaran. Kedisiplinan ini membentuk karakter yang tangguh dan bertanggung jawab, yang akan bermanfaat bagi santri di masa depan.

Nilai kemandirian juga ditanamkan melalui berbagai aktivitas yang mendorong santri untuk tidak bergantung pada orang lain. Mereka dilatih untuk mengurus kebutuhan pribadi, seperti mencuci pakaian, merapikan tempat tidur, dan mengelola keuangan sederhana. Hal ini bertujuan untuk membentuk pribadi yang mandiri dan siap menghadapi kehidupan dengan percaya diri.

Terakhir, semangat menuntut ilmu menjadi jiwa dari kehidupan di pesantren. Santri didorong untuk selalu haus akan pengetahuan, baik dalam bidang agama maupun umum. Melalui berbagai kegiatan belajar mengajar, diskusi, dan membaca, pesantren menanamkan kecintaan terhadap ilmu yang akan menjadi

bekal bagi santri dalam berkontribusi positif di masyarakat.

Secara umum, nilai-nilai karakter di pondok pesantren berfokus pada pembentukan kepribadian santri yang berlandaskan ajaran Islam dan bertujuan mencetak individu yang berakhlak mulia, disiplin, dan mandiri. Lingkungan pesantren yang berbasis pendidikan holistik memadukan nilai-nilai agama, moral, dan kehidupan sosial untuk membentuk santri yang tidak hanya cerdas secara intelektual tetapi juga kuat secara spiritual dan emosional. Secara umum nilai-nilai karakter yang dapat ditanamkan antara lain:

a. Keimanan dan Ketakwaan

Nilai ini menjadi landasan utama pendidikan di pesantren. Santri dibimbing untuk memperkuat hubungan mereka dengan Allah SWT melalui ibadah rutin seperti shalat berjamaah, membaca Al-Qur'an, dzikir, dan kajian keislaman. Keimanan yang kuat membantu santri menjadi individu yang teguh dalam prinsip dan memiliki panduan moral yang jelas dalam menghadapi tantangan hidup.

b. Akhlak Mulia

Pesantren sangat menekankan pembentukan akhlak atau budi pekerti yang luhur. Santri diajarkan untuk bersikap hormat kepada guru, orang tua, dan sesama santri. Nilai-nilai seperti kesopanan, kerendahan hati, kasih sayang, dan empati ditanamkan melalui pengajaran dan praktik langsung di lingkungan sehari-hari.

c. Kedisiplinan

Dengan jadwal harian yang terstruktur dan aturan yang ketat, pesantren

melatih santri untuk menghargai waktu dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Kedisiplinan tidak hanya mencakup kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga konsistensi dalam menjalankan kewajiban, baik ibadah maupun kegiatan lainnya.

d. Kemandirian

Santri didorong untuk menjadi individu yang mandiri, baik dalam memenuhi kebutuhan pribadi seperti mencuci pakaian dan menjaga kebersihan, maupun dalam pengambilan keputusan. Latihan ini bertujuan mempersiapkan santri untuk menjadi pribadi yang tangguh dan tidak bergantung pada orang lain.

e. Semangat Menuntut Ilmu

Pesantren menanamkan kecintaan terhadap ilmu, baik ilmu agama maupun ilmu pengetahuan umum. Santri dilatih untuk terus belajar, membaca, dan berdiskusi sebagai bagian dari upaya memahami dunia dan menjalankan tugas sebagai khalifah di bumi.

f. Kepemimpinan dan Tanggung Jawab

Pesantren juga memberikan pendidikan kepemimpinan melalui pelibatan santri dalam organisasi internal, seperti OSIS atau kegiatan musyawarah. Hal ini bertujuan melatih mereka untuk memimpin dengan bijaksana, mengambil tanggung jawab, dan menjadi teladan bagi orang lain.

g. Kebersamaan dan Solidaritas

Kehidupan di asrama pesantren membangun nilai-nilai kebersamaan, kerja sama, dan saling mendukung di antara santri. Nilai ini memperkuat

solidaritas dan persatuan, sehingga santri tumbuh dengan semangat kolektivitas yang kuat.

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki peran yang sangat penting dalam pembentukan nilai-nilai karakter santri. Nilai-nilai karakter yang diajarkan di pondok pesantren tidak hanya berfokus pada aspek religius, tetapi juga mencakup berbagai dimensi lain yang mendukung perkembangan pribadi santri. Dalam konteks ini, beberapa penelitian telah mengidentifikasi dan menganalisis nilai-nilai karakter yang ditanamkan di pondok pesantren.

Pertama, Abdul et al. menyoroti bahwa nilai-nilai karakter yang diimplementasikan di Pondok Pesantren Darunnajah mencakup religius, mandiri, disiplin, jujur, kreatif, kerja keras, integritas, tanggung jawab, dan berperilaku sopan kepada semua orang Abdul et al. (2020). Nilai-nilai ini tidak hanya diajarkan secara teoritis, tetapi juga diintegrasikan dalam proses belajar mengajar dan kegiatan harian santri. Hal ini menunjukkan bahwa pondok pesantren berusaha untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan karakter santri secara menyeluruh.

Kedua, Muzammil dan Rismawati meneliti nilai-nilai tasawuf yang ditanamkan di Pondok Pesantren Al-Fattah. Mereka menemukan bahwa nilai-nilai tasawuf, seperti kesederhanaan, keikhlasan, dan cinta kasih, sangat penting dalam pembinaan akhlak santri (Muzammil & Rismawati, 2022). Penelitian ini menunjukkan bahwa nilai-nilai spiritual dan moral yang diajarkan di pesantren dapat membentuk karakter santri yang lebih baik, serta meningkatkan kesadaran mereka terhadap nilai-nilai kemanusiaan.

Dalam konteks pendidikan karakter yang lebih luas, bahwa pendidikan karakter di pondok pesantren melibatkan pengembangan 18 nilai karakter yang berkaitan dengan pembentukan mental dan sikap peserta didik (putri et al., 2022). Nilai-nilai ini mencakup aspek religius, sosial, dan moral yang penting untuk membentuk kepribadian santri. Pendidikan karakter yang berbasis pondok pesantren ini diharapkan dapat membekali santri dengan keterampilan dan sikap yang diperlukan untuk menghadapi tantangan di masyarakat.

Zainuddin menekankan pentingnya nilai-nilai keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, dan persaudaraan dalam pendidikan karakter santri di era digital (A. & Zainuddin, 2022). Mereka menyatakan bahwa pondok pesantren harus mampu mempertahankan nilai-nilai karakter tersebut di tengah perkembangan teknologi yang pesat. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan karakter di pondok pesantren harus adaptif dan relevan dengan konteks zaman.

Dalam penelitian lain, mengidentifikasi adanya dimensi nilai-nilai Pancasila dalam orientasi penyelenggaraan pendidikan pesantren di Indonesia, yang mencakup karakter individu yang religius dan humanis (Zaman et al., 2022). Ini menunjukkan bahwa pondok pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan agama, tetapi juga berperan dalam membentuk karakter yang sesuai dengan nilai-nilai kebangsaan.

Sementara itu, Asror meneliti penerapan pendidikan karakter melalui tradisi berdoa di Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin, yang mencakup 12 nilai karakter, termasuk religius, jujur, disiplin, kerja keras, mandiri, dan cinta tanah air (Asror, 2024). Penelitian ini menunjukkan bahwa tradisi keagamaan di

pesantren dapat menjadi sarana yang efektif dalam menanamkan nilai-nilai karakter kepada santri.

4. Teori Pembentukan Karakter di pondok Pesantren

Pondok Pesantren Darunnajah menerapkan pendekatan komprehensif dalam pembentukan karakter santri, mengintegrasikan teori dan praktik untuk memastikan internalisasi nilai-nilai Islami dalam kehidupan sehari-hari. Proses ini melibatkan berbagai metode pendidikan yang dirancang untuk membentuk kepribadian santri secara holistik.

- a. Keteladanan (Uswah Hasanah), Para kiai, ustaz, dan pengurus pesantren berperan sebagai teladan dalam menerapkan nilai-nilai Islam. Mereka menunjukkan perilaku yang mencerminkan akhlak mulia, seperti kejujuran, kesabaran, dan kerendahan hati, sehingga santri dapat mencontoh dan menginternalisasi sifat-sifat tersebut dalam kehidupan mereka.
- b. Kedisiplinan melalui Jadwal Terstruktur, Pesantren menerapkan jadwal harian yang ketat, mencakup waktu untuk ibadah, belajar, dan kegiatan lainnya. Melalui rutinitas ini, santri dilatih untuk menghargai waktu, mematuhi aturan, dan bertanggung jawab atas tugas mereka, yang semuanya berkontribusi pada pembentukan karakter disiplin.
- c. Pembiasaan Ibadah dan Akhlak Mulia: Santri didorong untuk rutin melaksanakan ibadah wajib dan sunnah, serta mengamalkan akhlak terpuji dalam interaksi sehari-hari. Pembiasaan ini membantu menanamkan nilai-nilai spiritual dan moral secara mendalam dalam diri santri.
- d. Pendidikan Kemandirian, Melalui berbagai aktivitas, seperti mengurus

kebutuhan pribadi dan berpartisipasi dalam organisasi santri, pesantren menanamkan nilai kemandirian. Santri belajar untuk tidak bergantung pada orang lain dan mengembangkan kemampuan mengambil keputusan secara mandiri.

- e. Pengembangan Kepemimpinan Islami, Pesantren menyediakan program pelatihan kepemimpinan yang komprehensif, termasuk kelas teori kepemimpinan Islami dan praktik manajemen organisasi. Ini bertujuan untuk membentuk santri menjadi pemimpin yang berintegritas dan berakhlak mulia.

Melalui pendekatan-pendekatan tersebut, Pondok Pesantren Darunnajah berkomitmen membentuk karakter santri yang tidak hanya berpengetahuan luas, tetapi juga memiliki akhlak yang mulia dan siap berkontribusi positif dalam masyarakat.

2.2 Penelitian yang Relevan

Dari penelusuran yang telah penulis lakukan, terdapat beberapa penelitian yang relevan dengan variabel yang penulis lakukan saat ini.

Kajian tentang Model kepemimpinan dalam lingkungan pesantren telah banyak dilakukan dengan fokus utama pada peran kiai dalam membentuk karakter santri melalui penerapan nilai-nilai Islami. Penelitian oleh Wahid et al. (2019) mengungkapkan bahwa kiai di pesantren memainkan peran sebagai figur sentral dalam pendidikan akhlak dan pembentukan budaya Islami yang kuat. Melalui pendekatan keteladanan dan pembiasaan, kiai mampu menjadi panutan yang secara konsisten membentuk kepribadian santri. Studi ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis nilai Islami berkontribusi pada terciptanya lingkungan pembelajaran yang kondusif untuk pengembangan karakter.

Penelitian oleh Hidayat (2021) menyoroti peran model kepemimpinan karismatik

yang diterapkan oleh kiai dalam membangun kepercayaan dan kedekatan emosional dengan santri. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa model kepemimpinan karismatik tidak hanya meningkatkan kedisiplinan santri tetapi juga memotivasi mereka untuk meneladani nilai-nilai yang diajarkan. Selain itu, Syamsuddin dan Zainuddin (2020) membahas pengaruh pendekatan kepemimpinan transformasional yang diterapkan di pesantren terhadap inovasi dalam pendidikan. Kajian ini menunjukkan bahwa kiai yang adaptif terhadap perubahan zaman mampu mengintegrasikan teknologi modern ke dalam metode pendidikan pesantren tanpa meninggalkan nilai-nilai tradisional.

Penelitian lain oleh Hasanah (2022) membahas peran kepemimpinan partisipatif yang melibatkan santri dalam proses pengambilan keputusan di pesantren. Kajian ini menunjukkan bahwa partisipasi aktif santri dalam kegiatan organisasi pesantren dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, kemandirian, dan kemampuan kepemimpinan mereka. Hasil serupa ditemukan dalam penelitian oleh Rahmat (2021), yang menyoroti bahwa praktik musyawarah di pesantren tidak hanya memperkuat ukhuwah Islamiyah tetapi juga membangun kemampuan berpikir kritis dan rasa solidaritas di antara santri.

Penelitian oleh Nasution (2021) menunjukkan bahwa pembentukan karakter santri sangat dipengaruhi oleh sistem pembiasaan yang diterapkan oleh kiai, seperti rutinitas ibadah harian, pengelolaan waktu yang disiplin, dan kegiatan pendidikan berbasis nilai-nilai Islam. Penelitian ini juga menekankan pentingnya keterlibatan langsung kiai dalam kegiatan santri untuk memastikan nilai-nilai tersebut diinternalisasi dengan baik. Selain itu, penelitian Yasin (2023) mengungkapkan bahwa tantangan dalam penerapan model kepemimpinan kiai di era modern, seperti resistensi terhadap inovasi, dapat diatasi dengan pendekatan kepemimpinan berbasis kombinasi antara nilai

tradisional dan metode modern.

Kajian lain oleh Azizah (2022) menyoroti efektivitas pendekatan keteladanan dalam membentuk akhlak santri. Dalam penelitian ini, perilaku kiai yang konsisten dengan ajaran Islam menjadi contoh nyata bagi santri, yang pada akhirnya menciptakan budaya pembelajaran yang berorientasi pada nilai-nilai moral. Hal serupa diungkapkan oleh Khairiyah (2020), yang menyatakan bahwa pembentukan karakter santri membutuhkan keterlibatan intensif kiai dalam membimbing santri baik melalui pendekatan langsung maupun melalui sistem asrama yang mendukung kedisiplinan.

Penelitian sebelumnya juga banyak mengidentifikasi elemen-elemen penting dalam kepemimpinan kiai yang berdampak langsung pada pembentukan karakter santri. Studi oleh Ma'ruf (2019) menemukan bahwa kiai yang menerapkan pendekatan kepemimpinan holistik mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung pengembangan nilai-nilai keimanan, akhlak, dan kecerdasan emosional. Penelitian ini menyoroti pentingnya peran kiai dalam membangun karakter santri melalui integrasi aspek spiritual, sosial, dan akademik. Sementara itu, penelitian oleh Kasperiüniené (2022) membandingkan efektivitas metode tradisional seperti pengajaran langsung oleh kiai dengan pendekatan modern yang melibatkan teknologi digital. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kombinasi kedua pendekatan tersebut memberikan hasil terbaik dalam pembentukan karakter santri.

Penelitian yang dilakukan oleh Yasin (2024) juga mengidentifikasi bahwa keberhasilan pembentukan karakter di pesantren tidak hanya bergantung pada model kepemimpinan kiai, tetapi juga pada dukungan sistem pendidikan yang terstruktur, seperti kurikulum berbasis nilai Islami dan jadwal harian yang disiplin. Kajian ini memperkuat

pandangan bahwa pendidikan karakter di pesantren membutuhkan pendekatan yang menyeluruh, melibatkan keteladanan kiai, pembiasaan ibadah, dan partisipasi aktif santri dalam kegiatan sehari-hari.

kajian-kajian sebelumnya masih terbatas dalam membahas model kepemimpinan spesifik yang diterapkan oleh tokoh tertentu, seperti KH. Mahrus Amin, dalam konteks pembentukan karakter santri. Penelitian ini bertujuan untuk melengkapi kesenjangan tersebut dengan menganalisis lebih dalam bagaimana KH. Mahrus Amin menggunakan pendekatan kepemimpinan karismatik dan transformasional untuk menciptakan santri yang berakhlak mulia, mandiri, dan bertanggung jawab. Dengan mengeksplorasi strategi, tantangan, dan dampak kepemimpinan beliau, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam memahami model kepemimpinan kiai di era modern.

2.3 Kerangka Berfikir

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki peran strategis dalam membentuk karakter santri yang berlandaskan nilai-nilai agama. Salah satu faktor kunci dalam keberhasilan pembentukan karakter santri adalah model kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang kiai. KH. Mahrus Amin, sebagai tokoh sentral di Pondok Pesantren Darunnajah, menerapkan model kepemimpinan yang khas, yang tidak hanya mengarahkan santri pada pencapaian akademik tetapi juga menanamkan nilai-nilai akhlak mulia, kemandirian, dan kedisiplinan. Kepemimpinan beliau menjadi contoh nyata bagaimana pendidikan karakter dapat diintegrasikan secara efektif dalam kehidupan pesantren.

Konsep Dasar Teori (Kerangka Teori)

a. Kepemimpinan dalam Islam

- Kepemimpinan dalam Islam berlandaskan nilai-nilai syariat seperti amanah, keadilan, keteladanan (*uswah hasanah*), dan musyawarah (*syura*).
- Pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengarah tetapi juga sebagai teladan moral yang menjadi panutan bagi pengikutnya.

b. Pembentukan Karakter dalam Pesantren

- Karakter meliputi nilai-nilai seperti keimanan, kedisiplinan, kemandirian, tanggung jawab, dan akhlak mulia.
- Pondok pesantren menerapkan pendidikan holistik melalui kegiatan ibadah, pengajaran, dan pembiasaan hidup bersama.

c. Model Kepemimpinan KH. Mahrus Amin

- Menggabungkan pendekatan karismatik dan transformasional.
- Fokus pada pembentukan karakter santri melalui keteladanan, pembiasaan ibadah, disiplin yang ketat, dan pengembangan kemandirian.

Hubungan Antarvariabel

1. Kepemimpinan KH. Mahrus Amin

Sebagai variabel utama yang menjadi pusat kajian, kepemimpinan beliau mencerminkan pendekatan yang efektif dalam mengelola pesantren sekaligus mendidik santri.

2. Proses Pembentukan Karakter Santri

Kepemimpinan KH. Mahrus Amin memengaruhi proses pembentukan karakter santri melalui:

- Keteladanan (role model).
- Sistem pembiasaan ibadah dan kedisiplinan.
- Pendekatan personal dalam pembinaan akhlak dan nilai-nilai moral.

3. Hasil Pembentukan Karakter Santri

- Terlihat dalam perilaku santri yang mencerminkan nilai-nilai keimanan, kemandirian, kedisiplinan, dan tanggung jawab
- Santri tidak hanya cakap secara akademik tetapi juga memiliki akhlak mulia yang siap berkontribusi di masyarakat.

Gambar 2.1
Kerangka Teori



berdasarkan Model Kepemimpinan KH. Mahrus Amin Diagram ini menggambarkan hubungan antara model kepemimpinan, penerapan nilai-nilai Islami, proses pembentukan karakter, dan hasil yang diharapkan pada santri.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif-interpretatif dan verifikatif, dengan jenis studi yang berfokus pada tokoh (Mulyanto Sumardi, 1982: 27). Penelitian ini dilakukan dengan mempelajari berbagai sumber data, seperti buku, hasil penelitian, artikel, serta wawancara, yang tidak hanya menggambarkan fakta secara langsung tetapi juga menganalisis dan memberikan penafsiran serta penjelasan, agar data atau informasi dapat dipahami dengan baik. Setelah data terkumpul, langkah selanjutnya adalah menganalisisnya secara kritis. Sesuai dengan judul penelitian ini, penelitian ini akan menganalisis dan menggambarkan secara mendalam melalui narasi mengenai biografi KH. Mahrus Amin, kondisi sosial yang melatar belakangi kontribusinya terhadap model kepemimpinan beliau dalam membentuk karakter santri di pondok pesantren Darunnajah .

3.2 Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini meliputi biografi KH. Mahrus Amin, kondisi sosial yang melatarbelakangi kontribusi KH. Mahrus Amin terhadap pengembangan pendidikan Islam di Indonesia melalui model kepemimpinan berbasis pesantren, serta bagaimana peran dan strategi kepemimpinan KH. Mahrus Amin dalam membentuk karakter santri di Pondok Pesantren Darunnajah.

3.3 Data dan Sumber Data

Data merupakan bahan yang dapat dijadikan sebagai dasar dalam menganalisis dan menarik kesimpulan. Pengumpulan data dapat berupa data primer yaitu data yang didapat secara langsung dari sumbernya dan data sekunder yaitu data yang didapat dari informasi yang telah diolah oleh pihak lain. Selain itu sumber data juga merujuk dari mana data tersebut diperoleh baik diperoleh dari manusia maupun dari sumber lainnya (Non Manusia) (Wahidmurni, 2008: 41).

Sumber data dalam penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua) jenis, yaitu:

1. Data Primer, yaitu berupa dokumen tertulis dan hasil wawancara tidak terstruktur.
2. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dari berbagai kajian yang relevan dengan biografi KH. Mahrus Amin, kondisi sosial yang melatarbelakangi kontribusi KH. Mahrus Amin terhadap pengembangan pendidikan Islam di Indonesia melalui model kepemimpinan berbasis pesantren, serta bagaimana kontribusi KH. Mahrus Amin dalam membentuk karakter santri di Pondok Pesantren Darunnajah.

3.4 Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan prosedur yang terdiri dari tiga tahapan berikut (Maimun, 2005: 47):

1. Dalam tahap ini, peneliti melakukan pengumpulan data secara umum terkait biografi KH. Mahrus Amin, kondisi sosial yang melatarbelakangi model kepemimpinan KH. Mahrus Amin, serta bagaimana model kepemimpinan

beliau berkontribusi terhadap pembentukan karakter santri di Pondok Pesantren Darunnajah. Tahap ini dilakukan untuk mendapatkan hal-hal yang menarik dan relevan untuk diteliti. Selanjutnya, peneliti menentukan fokus utama dalam penelitian ini, yaitu pada model kepemimpinan KH. Mahrus Amin dan kontribusinya dalam membentuk karakter santri di Pondok Pesantren Darunnajah.

2. Tahap Eksplorasi, dalam tahap ini peneliti mengumpulkan data secara lebih terarah sesuai dengan studi yang menjadi focus dalam penelitian.
3. Pada tahap ini, peneliti mulai melakukan studi mendalam tentang biografi KH. Mahrus Amin, kondisi sosial yang melatarbelakangi model kepemimpinan KH. Mahrus Amin, serta bagaimana model kepemimpinan beliau berkontribusi terhadap pembentukan karakter santri di Pondok Pesantren Darunnajah. Studi ini bertujuan untuk menggali lebih dalam aspek-aspek penting dalam kepemimpinan beliau yang relevan dengan pembentukan karakter santri.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggabungkan antara penelitian teoritis dan empiris yang mana sumber-sumber data dikumpulkan melalui studi pustaka dan penelitian lapangan. Studi Pustaka dilakukan dengan mengkaji buku-buku, tesis, jurnal penelitian, dan data lain yang tersedia di internet dan dapat dipertanggung jawabkan. Untuk penelitian lapangan dilakukan dengan mengkaji dokumen-dokumen tertulis dan wawancara dengan beberapa sumber terkait dengan biografi KH. Mahrus Amin, kondisi sosial yang melatarbelakangi model kepemimpinan KH. Mahrus Amin, serta bagaimana model kepemimpinan beliau berkontribusi

terhadap pembentukan karakter santri di Pondok Pesantren Darunnajah. Studi ini bertujuan untuk menggali lebih dalam aspek-aspek penting dalam kepemimpinan beliau yang relevan dengan pembentukan karakter santri

3.6 Keabsahan Data

Pemeriksaan terhadap keabsahan data pada dasarnya, selain digunakan untuk menyanggah balik yang dituduhkan kepada penelitian kualitatif yang mengatakan tidak ilmiah, juga merupakan sebagai unsur yang tidak terpisahkan dari tubuh pengetahuan penelitian kualitatif (Lexy J. Moleong, 2011:136). Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh. Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability* (Sugiyono, 2007:270).

Kreadibilitas penelitian adalah pengujian data untuk menilai kebenaran dan keabsahan penelitian dengan analisis kualitatif. Kreadibilitas penelitian akan ditunjukkan jika partisipan menyatakan bahwa transkrip penelitian benar-benar sebagai pengalaman dari dirinya sendiri. Kreadibilitas penelitian ini menggunakan Triangulasi dimana triangulasi itu sendiri adalah pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu, dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan waktu.

Pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini digunakan teknik triangulasi, yaitu pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Dalam penelitian ini triangulasi dilakukan dengan menggunakan

triangulasi dengan sumber. Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dengan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.

3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mengatur dan mengorganisasikan data kedalam suatu pola kategori dan satuan uraian dasar. Setelah data yang dikumpulkan telah diedit, di coded dan telah diikhtisarkan dalam tabel, maka langkah selanjutnya adalah analisis terhadap hasil-hasil yang telah diperoleh. Jadi setelah data terkumpul kemudian dianalisis, maksudnya adalah data yang sudah ada diolah sehingga dapat diambil kesimpulan (Cholid Narbuko dan Abu Ahmadi, 2005:124). Karena data yang diperoleh tidak dalam bentuk angka melainkan dalam kata-kata, gambar, perilaku atau uraian, maka metode atau teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif deskriptif-naratif, yaitu analisa terhadap data-data yang bersifat kualitatif dengan menuturkan dan menafsirkan data yang sudah terkumpul melalui pokok-pokok bahasan.

Metode pengumpulan data adalah bagaimana cara seorang peneliti mengumpulkan data yang diperlukan dalam sebuah penelitian. Menurut Dwiloka dan Riana dalam bukunya Teknis Menulis Karya Ilmiah, “Teknik pengumpulan data merupakan bagian yang terpenting dalam desain penelitian, karena jika judul karya ilmiah dari desain penelitian sudah disetujui untuk diteliti, maka peneliti sudah dapat mulai mengumpulkan data (Bambang Dwiloka dan Rati Riana, 2005:114). Langkah pertama yang harus ditempuh dalam pengumpulan data adalah mencari informasi dari kepustakaan mengenai hal-hal yang ada relevansinya

dengan judul tulisan. Informasi yang relevandiambil sarinya dan dicatat pada kartu informasi. Di samping pencarian informasidari kepustakaan, peneliti juga dapat memulai terjun ke lapangan. Informasi yangdicatat pada kartu informasi atau terjun langsung ke lapangan, inilah salah satu yangdinamakan teknik pengumpulan data.”

Menurut Lexy J Moleong, dalam bukunya Metodologi Penelitian Kualitatif, analisis data adalah Proses untuk mengatur urutan data, mengorganisasikan data dalam satu pola, kategori dan satuan uraian dasar (Lexy J. Moleong,2009:116). Menurut Nana Sudjana dan Ibrahim dalam bukunya Penelitian dan Penilaian Pendidikan, Tiga kegiatan yang berkaitan dengan analisis data kualitatif yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Nana Sudjana, dan Ibrahim, 2014:23).

Tahap analisa data yang dilakukan adalah :

a. Reduksi Data

Tahap ini dilakukan dengan cara mengumpulkan dan merangkum data dengan memfokuskan pada hal-hal yang berhubungan dengan wilayah penelitian dan menghapus data-data yang tidak terpola baik dari hasil pengamatan, observasi, maupun dokumentasi.

b. Triangulasi

Untuk menguji keabsahan data, maka peneliti menggunakan teknik triangulasi, yaitu jawaban yang diperoleh dari hasil wawancara dicek dengan pengamatan, kemudian dicek lagi dengan dokumenter, sehingga

ditemukan kenyataan yang sesungguhnya (bukan pura-pura atau buatan) (Nana Syaodih Sukmadinata, 2006:289).

c. Penarikan Kesimpulan

Setelah dilakukan pengumpulan data dan analisis terhadap data yang ada, tahap selanjutnya adalah memberikan interpretasi yang kemudian disusun dalam bentuk kesimpulan. Proses pengambilan kesimpulan ini merupakan proses pengambilan inti dari penelitian yang telah dilakukan dan disajikan dalam bentuk pernyataan atau kalimat yang dapat mewakili hasil penelitian tersebut.



BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1.1 Deskripsi Data

1. Biografi Drs. KH. Mahrus Amin (1940–2021)

Drs. KH. Mahrus Amin (14 Februari 1940 – 7 Agustus 2021) adalah pendiri sekaligus pemimpin Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta dan Pondok Pesantren Madinatunnajah. Beliau dikenal sebagai sosok ulama, pendidik, dan pemimpin visioner yang berperan besar dalam pengembangan pendidikan pesantren di Indonesia. Gagasan besar dan dedikasinya telah meninggalkan jejak yang mendalam dalam dunia pendidikan Islam, khususnya melalui pengembangan pesantren yang berbasis nilai-nilai keislaman dan kemandirian.

2. Awal Kehidupan

KH. Mahrus Amin lahir pada 14 Februari 1940 di Desa Kalibuntu, Ciledug (sekarang Kalimukti, Pebadilan), Cirebon. Beliau berasal dari keluarga dengan latar belakang agama yang kuat. Ayahnya, Casim Amin, adalah seorang warga asli Kalimukti yang memiliki hubungan darah dengan Syarif Hidayatullah, salah satu wali penyebar Islam di Tanah Jawa. Ibunya, Hj. Jamilah, berasal dari Losari, Brebes. Kakek beliau, Kyai Idris, merupakan seorang tokoh agama yang memimpin Pondok Pesantren Lumpur, Losari, Brebes. Lingkungan keluarga yang religius ini menjadi pondasi awal dalam membentuk kepribadian dan semangat dakwah beliau.

3. Pendidikan

KH. Mahrus Amin menempuh pendidikan dasar di Sekolah Rakyat Islam Losari, Brebes, dan lulus pada tahun 1954. Beliau kemudian melanjutkan studi ke Kuliyatul Mu'allimin al-Islamiyyah (KMI) Pondok Modern Darussalam Gontor, yang menjadi salah satu lembaga pendidikan Islam modern di Indonesia. Setelah lulus dari Gontor pada tahun 1961, beliau melanjutkan pendidikan tinggi di Fakultas Ushuluddin, Jurusan Ilmu Dakwah, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jakarta, dan meraih gelar sarjana pada tahun 1972. Pendidikan yang beliau tempuh mencerminkan kombinasi antara tradisi keilmuan pesantren dan wawasan akademik modern.

4. Kiprah dan Pengabdian

Sebagai pendiri Pondok Pesantren Darunnajah, KH. Mahrus Amin tidak hanya membangun lembaga pendidikan, tetapi juga mengembangkan berbagai program yang bertujuan untuk memberdayakan masyarakat. Salah satu program awal yang beliau rintis adalah pembentukan koperasi serba usaha yang membantu para perajin peci dan songkok di lingkungan sekitar. Selain itu, beliau mendirikan Sekolah Dasar Islam (SDI) Darunnajah pada tahun 1973, yang memiliki kurikulum lebih maju dibandingkan madrasah lainnya pada masa itu. SDI Darunnajah tidak hanya mengajarkan materi akademik, tetapi juga memfasilitasi kegiatan ekstrakurikuler seperti seni kasidah, sepak bola, dan pramuka.

KH. Mahrus Amin juga aktif dalam membina masyarakat melalui kegiatan majelis taklim yang melibatkan ibu-ibu di sekitar pesantren. Kegiatan ini tidak hanya mempererat hubungan antara pesantren dan masyarakat, tetapi juga memberikan ruang bagi dakwah dan pemberdayaan sosial. Salah satu inovasi terbesar beliau adalah gagasan Gerakan Seribu Pesantren Nusantara, yang bertujuan untuk mendirikan pesantren di berbagai daerah di Indonesia. Ide besar ini lahir dari keprihatinan beliau terhadap belum meratanya kader-kader dakwah di pelosok Nusantara. Melalui program ini, beliau berharap dapat melahirkan generasi pemimpin Muslim yang siap melanjutkan perjuangan dakwah Islam.

5. Pengalaman Organisasi

KH. Mahrus Amin juga dikenal aktif dalam berbagai organisasi keislaman dan pendidikan, antara lain:

- a. Pendiri dan Pimpinan Pondok Pesantren Darunnajah.
- b. Pendiri dan Pimpinan Pondok Pesantren Madinatunnajah.
- c. Ketua I Yayasan Qolbun Salim Jakarta.
- d. Anggota Dewan Penasehat Majelis Ulama Indonesia (MUI) DKI Jakarta.
- e. Ketua I Forum Islamic Center Indonesia.
- f. Ketua I Gerakan Usaha Pembaharuan Pendidikan Islam (GUPPI).
- g. Ketua Majelis Silaturahmi Kyai Pengasuh Pondok Pesantren Indonesia (MSKP3I).

- h. Ketua Majelis Syuro Badan Koordinasi Muballigh Indonesia (Bakomubin) periode 2017–2022.

6. Karya Tulis

KH. Mahrus Amin juga meninggalkan sejumlah karya tulis yang menjadi rujukan dalam dunia pendidikan dan dakwah, antara lain:

- a. Ibadah Amaliyah.
- b. Dakwah Melalui Pesantren.

7. Penghargaan

Atas dedikasi dan kontribusinya, KH. Mahrus Amin menerima berbagai penghargaan, baik dari dalam maupun luar negeri:

- a. Lencana Tunas Kencana dari Menteri Agama RI, Muhammad Maftuh Basyuni, 14 Agustus 2007.
- b. Lencana Melati dan Dharma Bakti dari Presiden RI, Susilo Bambang Yudhoyono, sebagai tokoh kepanduan Asia-Pasifik, 14 Agustus 2008.
- c. Penghargaan Ikhlas Bakti dari Menteri Agama RI, Suryadharma Ali, atas jasa dalam penguatan kelembagaan dan peningkatan mutu tata kelola pesantren, 2 Januari 2011.
- d. Bintang Semangat Rimba Perak dari Persekutuan Pengakap Malaysia, yang diberikan oleh Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong Al-Wathiqu Billah Tuanku Mizan Zainal Abidin di Istana Melawati, Putrajaya Malaysia, 15 Maret 2011.

8. Warisan dan Pengaruh

Hingga akhir hayatnya pada 7 Agustus 2021, KH. Mahrus Amin telah meninggalkan warisan besar melalui Pondok Pesantren Darunnajah dan berbagai inisiatifnya dalam pengembangan pendidikan Islam di Indonesia. Model kepemimpinan beliau yang berbasis keikhlasan, kemandirian, dan inovasi menjadi inspirasi bagi banyak pemimpin pendidikan Islam di Tanah Air. Gerakan Seribu Pesantren Nusantara yang beliau rintis terus berkembang, mencerminkan visi besar beliau untuk menyebarkan dakwah Islam dan menciptakan kader-kader ulama di seluruh Indonesia. KH. Mahrus Amin adalah sosok yang membuktikan bahwa pendidikan pesantren bukan hanya tempat belajar agama, tetapi juga pusat pemberdayaan umat yang mampu melahirkan generasi pemimpin Muslim yang tangguh dan berdaya saing.

1.2 Hasil Temuan dan Pembahasan Penelitian

Hasil Temuan penelitian yang diperoleh dari proses pengumpulan data terkait dengan model kepemimpinan KH. Mahrus Amin dalam membentuk karakter santri di Pondok Pesantren Darunnajah, Jakarta. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola-pola kepemimpinan yang diterapkan oleh KH. Mahrus Amin, serta bagaimana pola tersebut memengaruhi pembentukan karakter santri dalam lingkungan pesantren. Proses pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan berbagai informan, termasuk santri, pengurus pesantren, dan pihak-pihak terkait yang memiliki pengalaman langsung atau tidak

langsung dalam interaksi dengan KH. Mahrus Amin. Selain itu, data sekunder yang relevan juga digunakan untuk memperkuat temuan penelitian ini.

Dalam bab ini, peneliti akan membahas temuan utama yang telah diorganisir berdasarkan tema-tema yang muncul dari analisis data. Temuan ini kemudian dihubungkan dengan kerangka teori dan kajian literatur yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya. Dengan pendekatan ini, diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif terkait kepemimpinan KH. Mahrus Amin dan dampaknya terhadap pembentukan karakter santri di Pondok Pesantren Darunnajah

Pembahasan pada bab ini disusun dalam beberapa subbagian, yang meliputi deskripsi temuan penelitian, analisis terhadap model kepemimpinan yang diterapkan, serta pengaruhnya terhadap pembentukan karakter santri. Peneliti juga akan mengelaborasi berbagai aspek yang muncul selama proses wawancara, termasuk keberhasilan dan tantangan yang dihadapi oleh KH. Mahrus Amin dalam menjalankan kepemimpinannya di lingkungan pesantren.

1. Model Kepemimpinan KH. Mahrus Amin di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta

Model kepemimpinan KH. Mahrus Amin dalam membentuk karakter santri di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta sangat erat kaitannya dengan kemampuan beliau dalam membangun komunikasi yang efektif, memberikan keteladanan, dan menanamkan nilai-nilai Islami. Di lingkungan pesantren, pembentukan karakter santri menjadi salah satu indikator utama keberhasilan kepemimpinan, yang dipengaruhi oleh bagaimana KH. Mahrus Amin

menjalankan perannya sebagai pemimpin, pendidik, dan pembimbing dalam kehidupan sehari-hari.

Dalam upaya menggali informasi yang lebih mendalam mengenai model kepemimpinan KH. Mahrus Amin dalam membentuk karakter santri di Pondok Pesantren Darunnajah, peneliti melakukan wawancara mendalam dengan sejumlah informan yang memiliki pengetahuan dan pengalaman langsung terkait kepemimpinan beliau. Salah satu informan yang memberikan pandangan adalah Bu Maisaroh, seorang guru senior di pondok Pesantren.

Menurut hasil wawancara dengan Bu Maisaroh, guru senior Pondok Pesantren Darunnajah, beliau menyampaikan:

"KH. Mahrus Amin selalu memimpin dengan penuh keikhlasan dan kebijaksanaan. Beliau kerap mengambil keputusan melalui musyawarah bersama, sehingga setiap pihak merasa dilibatkan. Keteladanan beliau menjadi kekuatan utama dalam membentuk karakter santri. Dengan menunjukkan sikap sederhana, rendah hati, dan selalu dekat dengan para santri, beliau menjadi figur pemimpin yang tidak hanya dihormati, tetapi juga dicintai oleh seluruh elemen pesantren." (Wawancara, Maisaroh: 15 Januari 2025)

Berbagai Kajian Literatur yang membahas tentang kepemimpinan KH. Mahrus Amin menunjukkan bahwa model kepemimpinan beliau di Pondok Pesantren Darunnajah sangat mengedepankan nilai-nilai keikhlasan, kesederhanaan, musyawarah, dan ukhuwah diniyyah. Kepemimpinan ini diwujudkan melalui pendekatan yang tidak hanya formal, tetapi juga bersifat personal dan humanis, sebagaimana tercermin dari interaksi beliau dengan santri, ustadz, dan pengelola pesantren. Dalam wawancara dengan H. Abdul Haris Qodir, beliau menyampaikan:

"KH. Mahrus Amin adalah sosok pemimpin yang sangat mengedepankan keikhlasan dalam setiap tindakan. Setiap keputusan yang diambil selalu didasarkan pada niat untuk kemaslahatan umat, bukan untuk kepentingan pribadi." (Wawancara, H. Abdul Haris Qodir: 15 Januari 2025).

Lebih lanjut, H. Abdul Haris Qodir menekankan bahwa kepemimpinan KH.

Mahrus Amin mencerminkan keteladanan:

"Beliau adalah pemimpin yang menjadi teladan langsung bagi santri dan seluruh elemen pesantren. Sikap sederhana dan rendah hati beliau menjadi contoh nyata bagaimana seorang pemimpin seharusnya bertindak." (Wawancara, H. Abdul Haris Qodir: 15 Januari 2025).

Cara KH. Mahrus Amin Memimpin dan Mengambil Keputusan berdasarkan literatur yang membahas Pondok Pesantren Darunnajah, KH. Mahrus Amin dikenal sebagai pemimpin yang sangat menghargai proses musyawarah dalam pengambilan keputusan. KH. Sofwan Manaf menjelaskan:

"Musyawarah adalah prinsip utama dalam kepemimpinan beliau. KH. Mahrus Amin selalu melibatkan pengurus, ustadz, bahkan santri senior dalam setiap pengambilan keputusan penting. Dengan cara ini, semua pihak merasa memiliki tanggung jawab terhadap keberlangsungan pesantren." (Wawancara, KH. Sofwan Manaf: 15 Januari 2025).

Pendekatan musyawarah ini menciptakan suasana yang harmonis di pesantren, di mana setiap elemen merasa dihargai dan dilibatkan. Hal ini sesuai dengan literatur yang menyebutkan bahwa musyawarah menjadi salah satu pilar utama dalam kehidupan pesantren yang didirikan KH. Mahrus Amin (Qodir, 2024).

Salah satu karakteristik kepemimpinan KH. Mahrus Amin yang membedakannya dari pemimpin lain adalah kemampuan beliau dalam menggabungkan ketegasan dengan kelembutan. Menurut Maesaroh:

"Beliau adalah pemimpin yang tegas dalam prinsip, tetapi sangat lembut dalam pendekatan. Ketika ada santri atau ustadz yang melakukan

kesalahan, beliau tidak langsung memberikan hukuman, tetapi lebih memilih untuk memberi nasihat dan kesempatan untuk memperbaiki diri." (Wawancara, Maesaroh: 15 Januari 2025).

Sikap ini mencerminkan nilai-nilai Panca Jiwa, terutama dalam aspek keikhlasan dan ukhuwah diniyyah, di mana KH. Mahrus Amin selalu menekankan pentingnya persaudaraan dan kasih sayang dalam menjalankan tugas kepemimpinan (Maziyah, 2024).

KH. Mahrus Amin juga dikenal memiliki strategi khusus dalam memimpin santri dan pengelola pesantren, yaitu melalui pendekatan keteladanan. Lilis Kholisoh menjelaskan:

"Keteladanan adalah strategi utama beliau. Beliau tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menunjukkan bagaimana cara melaksanakannya. Misalnya, dalam hal disiplin waktu, beliau selalu menjadi yang pertama hadir dalam kegiatan pesantren." (Wawancara, Lilis Kholisoh: 15 Januari 2025).

Strategi lain yang diterapkan adalah pemberian tanggung jawab kepada santri untuk melatih kemandirian mereka. Menurut Muh. Agus Abdul Ghofur:

"Beliau sering memberikan tugas-tugas tertentu kepada santri senior (OSDN) untuk mengelola kegiatan pesantren. Hal ini tidak hanya melatih kemandirian mereka, tetapi juga membangun rasa percaya diri." (Wawancara, Muh. Agus Abdul Ghofur: 15 Januari 2025).

Pendekatan ini sejalan dengan nilai berdikari dalam Panca Jiwa, di mana santri diajarkan untuk mampu mengandalkan diri sendiri dan tidak bergantung pada orang lain (Maziyah, 2024).

KH. Mahrus Amin membangun hubungan yang sangat erat dengan santri, ustadz, dan staf melalui pendekatan personal. Emah Maziyah menjelaskan:

"Beliau tidak pernah membatasi dirinya sebagai pemimpin yang hanya berinteraksi secara formal. Beliau sering berbincang dengan santri, menanyakan kabar mereka, dan bahkan memberikan nasihat secara langsung. Hal ini menciptakan rasa kedekatan yang luar biasa antara beliau dan seluruh elemen pesantren." (Wawancara, Emah Maziyah: 15 Januari 2025).

Pendekatan personal ini memungkinkan KH. Mahrus Amin untuk memahami kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh santri maupun staf.

Menurut Aunurrofiq:

"Ketika ada masalah di pesantren, beliau selalu mengutamakan dialog. Hal ini menunjukkan bahwa beliau sangat peduli terhadap kondisi santri dan ustadz, sehingga pesantren menjadi tempat yang nyaman bagi semua pihak." (Wawancara, Aunurrofiq: 15 Januari 2025).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan di atas dapat disimpulkan sementara bahwa Model kepemimpinan KH. Mahrus Amin di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta merupakan bentuk kepemimpinan yang sangat efektif dalam membentuk karakter santri dan menciptakan lingkungan pesantren yang harmonis. Kepemimpinan beliau mengedepankan nilai-nilai keikhlasan, kesederhanaan, musyawarah, ukhuwah diniyyah, dan kemandirian sebagaimana tercermin dalam Panca Jiwa Pesantren. Beberapa model kepemimpinan KH. Mahrus Amin dalam Membentuk Karakter Santri di Pondok Pesantren Darunnajah diantaranya:

a. Keikhlasan dan Keteladanan

KH. Mahrus Amin memimpin dengan penuh keikhlasan, di mana setiap tindakan dan keputusan selalu didasarkan pada niat untuk kemaslahatan umat. Keteladanan beliau sebagai sosok yang sederhana, rendah hati, dan disiplin menjadi panutan utama bagi santri dan pengelola pesantren.

b. Pendekatan Musyawarah

Beliau selalu melibatkan semua pihak, mulai dari santri senior, ustadz, hingga pengurus pesantren, dalam setiap proses pengambilan keputusan. Pendekatan musyawarah ini menciptakan rasa kepemilikan bersama dan memperkuat solidaritas di lingkungan pesantren.

c. Strategi Keteladanan dan Pemberian Tanggung Jawab

Strategi utama beliau adalah keteladanan dalam berbagai aspek, termasuk disiplin waktu dan tanggung jawab. Beliau juga memberikan kesempatan kepada santri senior untuk mengelola kegiatan pesantren, yang melatih kemandirian dan rasa percaya diri mereka.

d. Keseimbangan antara Ketegasan dan Kelembutan

Sebagai pemimpin, KH. Mahrus Amin menggabungkan ketegasan dalam prinsip dengan pendekatan yang lembut. Dalam menghadapi kesalahan santri atau staf, beliau lebih memilih untuk memberikan nasihat dan kesempatan untuk memperbaiki diri, daripada memberikan hukuman langsung.

e. Pendekatan Personal dan Humanis

KH. Mahrus Amin dikenal sebagai pemimpin yang dekat dengan semua elemen pesantren. Pendekatan personal ini memungkinkan beliau untuk memahami kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh santri, ustadz, dan staf, sehingga menciptakan rasa nyaman dan saling percaya di pesantren.

Dengan mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dan pendekatan yang humanis, model kepemimpinan KH. Mahrus Amin tidak hanya berhasil menciptakan suasana pendidikan yang kondusif, tetapi juga membentuk santri menjadi individu yang mandiri, berakhlak mulia, dan siap menghadapi tantangan di masyarakat. Kepemimpinan beliau dapat dijadikan sebagai contoh bagi pemimpin pendidikan Islam dalam mengelola lembaga pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai moral dan spiritual terkhusus pada Pondok Pesantren di Indonesia.

Model kepemimpinan KH. Mahrus Amin di Pondok Pesantren Darunnajah tidak hanya didasarkan pada prinsip-prinsip manajerial, tetapi juga sepenuhnya mencerminkan implementasi Panca Jiwa sebagai nilai-nilai fundamental yang mengatur kehidupan pesantren. Kelima panca jiwa ini antara lain: keikhlasan, kesederhanaan, berdikari, ukhuwah Islamiah, dan kebebasan menjadi pedoman dalam setiap aspek kepemimpinan dan pembinaan santri yang beliau terapkan. Dalam hal ini dapat peneliti papatkan sebagai berikut:

a. Jiwa Keikhlasan

KH. Mahrus Amin adalah sosok yang menjadikan keikhlasan sebagai inti dari setiap aktivitas kepemimpinan. Beliau tidak hanya menanamkan nilai ini dalam diri para santri, tetapi juga menjadikannya teladan dengan sikap rendah hati dan dedikasi yang sepenuhnya untuk pendidikan tanpa pamrih. Dalam pengambilan keputusan, beliau senantiasa mengutamakan niat lillah (untuk Allah), sebagaimana dijelaskan oleh informan bahwa setiap langkah

beliau didasarkan pada niat untuk membangun santri menjadi generasi yang bermanfaat bagi agama dan masyarakat (Maisaroh, 2024).

Keikhlasan ini menciptakan suasana harmonis antara kyai dan santri, di mana santri merasa dihormati dan dididik dengan sepenuh hati. Sebagaimana Panca Jiwa mengajarkan, keikhlasan menjadi pondasi utama dalam menjaga hubungan yang baik antara semua elemen pesantren.

b. Jiwa Kesederhanaan

Kesederhanaan menjadi ciri khas yang melekat dalam kepemimpinan KH. Mahrus Amin. Beliau menunjukkan bahwa kesederhanaan tidak berarti pasif, tetapi merupakan wujud ketahanan dan kemandirian dalam menghadapi tantangan. Sikap beliau yang bersahaja terlihat dari gaya hidup yang sederhana namun penuh makna, sehingga memberikan teladan kepada santri untuk hidup dengan prinsip “cukup” tanpa berlebihan (Sofwan, 2024). Dalam kehidupan sehari-hari di pesantren, kesederhanaan diterapkan dalam berbagai aspek, seperti pengelolaan fasilitas pesantren yang mendidik santri untuk hidup hemat, bersyukur, dan fokus pada pengembangan diri. KH. Mahrus Amin percaya bahwa kesederhanaan adalah kekuatan yang membentuk karakter santri menjadi pribadi yang tangguh dan berdaya saing.

c. Jiwa Berdikari

Kepemimpinan KH. Mahrus Amin juga mengintegrasikan nilai berdikari sebagai prinsip dalam mendidik santri. Beliau senantiasa mendorong santri untuk mengandalkan diri sendiri dalam menyelesaikan tugas dan

tantangan. Nilai ini diwujudkan melalui sistem pendidikan di pesantren, di mana santri diajarkan untuk mengatur jadwal harian, mengelola kegiatan sendiri, dan beradaptasi dengan kehidupan mandiri sejak dini. Bahkan, sebagai pemimpin, KH. Mahrus Amin memastikan bahwa pesantren juga berdiri secara mandiri tanpa bergantung pada bantuan eksternal. Hal ini mencerminkan prinsip berdikari sebagaimana tertuang dalam Panca Jiwa, yang menekankan pentingnya ketahanan lembaga pendidikan dalam menghadapi segala kondisi (Maisaroh, 2024).

d. Jiwa Ukhuwah Islamiah

Dalam membangun hubungan dengan santri, guru, dan staf, KH. Mahrus Amin menonjolkan nilai ukhuwah diniyyah atau persaudaraan Islami. Kepemimpinan beliau didasarkan pada prinsip kasih sayang dan kebersamaan, di mana seluruh elemen pesantren diperlakukan sebagai bagian dari keluarga besar. Hal ini selaras dengan Panca Jiwa yang menekankan bahwa ukhuwah tidak hanya terbatas di dalam pesantren, tetapi juga berlanjut ke kehidupan masyarakat. Menurut KH. Sofwan Manaf, KH. Mahrus Amin sering terlibat dalam aktivitas yang memperkuat hubungan emosional dengan para santri, seperti berdialog langsung, menghadiri kegiatan santri, dan memberikan nasihat secara personal. Suasana ukhuwah ini menciptakan solidaritas yang kuat, sehingga santri merasa dihargai dan termotivasi untuk terus berbuat baik di dalam dan luar pesantren (Sofwan, 2024).

e. Berjiwa Bebas

Kepemimpinan KH. Mahrus Amin juga mencerminkan nilai jiwa bebas, tetapi dalam koridor yang bertanggung jawab. Beliau memberikan kebebasan kepada santri untuk berpikir kritis, mengembangkan kreativitas, dan menentukan tujuan hidup mereka. Kebebasan ini didukung dengan bimbingan yang jelas, sehingga santri dapat mengarahkan kebebasan mereka pada hal-hal yang positif. Sebagai contoh, KH. Mahrus Amin mendorong santri untuk aktif berpartisipasi dalam kegiatan organisasi, berdakwah, dan mengembangkan keterampilan tertentu yang sesuai dengan minat mereka. Namun, kebebasan ini tetap diarahkan agar tidak melenceng dari nilai-nilai Islam dan tujuan pesantren, sebagaimana yang ditekankan dalam Panca Jiwa bahwa kebebasan harus disertai tanggung jawab (Maisaroh, 2024).

Implementasi Panca Jiwa dalam kepemimpinan KH. Mahrus Amin memberikan dampak signifikan dalam membentuk karakter santri. Nilai-nilai tersebut tidak hanya menjadi pedoman moral bagi santri, tetapi juga mencerminkan strategi kepemimpinan beliau yang berbasis pada nilai-nilai Islam yang universal. Model kepemimpinan ini tidak hanya menciptakan suasana pesantren yang harmonis, tetapi juga menghasilkan santri yang memiliki integritas tinggi, kemandirian, dan kemampuan untuk berkontribusi kepada masyarakat. Sebagaimana dinyatakan oleh Maisaroh (2024), Panca Jiwa menjadi ciri khas Pondok Pesantren Darunnajah yang membedakannya dari lembaga pendidikan lainnya. Dengan menanamkan nilai-nilai ini, KH. Mahrus Amin telah berhasil membangun kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi

pada keberhasilan akademik, tetapi juga pada pembentukan moral dan spiritual santri.

Model kepemimpinan KH. Mahrus Amin di Pondok Pesantren Darunnajah juga menjadi sorotan utama dalam pembentukan karakter santri. Kepemimpinan beliau tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada pengembangan nilai-nilai spiritual, intelektual, dan moral santri. Penelitian ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan KH. Mahrus Amin mencerminkan karakteristik kepemimpinan berbasis nilai, di mana prinsip-prinsip Islam menjadi fondasi utama dalam setiap keputusan dan tindakan yang diambil di antaranya:

a. Kepemimpinan Berbasis Musyawarah

Salah satu ciri utama dari model kepemimpinan KH. Mahrus Amin adalah pendekatan musyawarah dalam pengambilan keputusan. Menurut hasil wawancara dengan Bu Maisaroh, guru senior di Pondok Pesantren Darunnajah, KH. Mahrus Amin selalu melibatkan berbagai pihak, termasuk pengurus, ustadz, dan santri dalam proses musyawarah. Pendekatan ini mencerminkan nilai-nilai demokrasi Islam yang menekankan pentingnya keterlibatan kolektif dalam menetapkan kebijakan (Maisaroh, 2024). Hal ini sejalan dengan pendapat Syaifullah (2022), yang menegaskan bahwa kepemimpinan berbasis musyawarah mampu menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama di kalangan anggota organisasi.

Keterlibatan santri dalam musyawarah juga menjadi media pembelajaran tersendiri bagi mereka, di mana mereka dilatih untuk berpikir kritis, menyampaikan pendapat, dan menghargai keputusan bersama. Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinan partisipatif yang menekankan bahwa keterlibatan anggota dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan produktivitas (Bassa, 2018).

b. Keteladanan Sebagai Inti Kepemimpinan

KH. Mahrus Amin dikenal sebagai sosok pemimpin yang menjadikan keteladanan sebagai inti dari kepemimpinannya. Beliau tidak hanya memimpin melalui instruksi, tetapi juga melalui tindakan nyata yang menjadi contoh bagi para santri dan pengurus pesantren. Menurut KH. Sofwan Manaf, keteladanan ini tercermin dalam kesederhanaan, keikhlasan, dan komitmen beliau dalam menjalankan tanggung jawab sebagai pemimpin (Sofwan, 2024).

Teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bassa dan Avolio (2020) menyebutkan bahwa pemimpin yang memberikan teladan akan mampu menginspirasi pengikutnya untuk mengembangkan potensi diri secara maksimal. Di Pondok Pesantren Darunnjah, keteladanan KH. Mahrus Amin menjadi faktor utama dalam membentuk karakter santri yang berintegritas, tangguh, dan berakhlak mulia.

c. Pendekatan Personal dalam Membina Santri

Pendekatan personal yang diterapkan oleh KH. Mahrus Amin juga menjadi salah satu aspek penting dalam model kepemimpinannya. Beliau

dikenal dekat dengan para santri, tidak hanya sebagai pemimpin, tetapi juga sebagai figur ayah yang penuh perhatian dan kasih sayang. Menurut hasil wawancara, beliau sering berinteraksi langsung dengan santri, baik dalam suasana formal maupun informal, sehingga tercipta hubungan emosional yang erat antara beliau dan santri (Maisaroh, 2024).

Pendekatan ini sejalan dengan teori kepemimpinan karismatik yang menekankan pentingnya hubungan personal antara pemimpin dan pengikut untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan individu (House, 2019). Selain itu, penelitian oleh Hidayat dan Rahmawati (2021) juga menunjukkan bahwa pendekatan personal dalam kepemimpinan dapat meningkatkan rasa percaya diri, motivasi, dan loyalitas pengikut.

d. Pendidikan Nilai dan Spiritual

KH. Mahrus Amin menempatkan pendidikan nilai dan spiritual sebagai prioritas dalam membentuk karakter santri. Hal ini terlihat dari berbagai kegiatan di pesantren, seperti pembiasaan shalat berjamaah, pengajian rutin, dan aktivitas dakwah yang melibatkan santri secara aktif. Menurut beliau, pembentukan karakter tidak hanya melalui pengajaran materi formal, tetapi juga melalui internalisasi nilai-nilai keislaman dalam kehidupan sehari-hari (Maisaroh, 2024).

Pendekatan ini selaras dengan konsep pendidikan holistik yang mengintegrasikan aspek intelektual, emosional, dan spiritual dalam proses pembelajaran (Nata, 2019). Pendidikan nilai di Pondok Pesantren Darunnajah

juga mencerminkan prinsip tarbiyah Islamiyah yang bertujuan menciptakan individu yang memiliki keseimbangan antara akal, hati, dan perilaku (Qodir, 2023).

e. Tantangan dan Strategi dalam Kepemimpinan

Meskipun model kepemimpinan KH. Mahrus Amin telah menunjukkan banyak keberhasilan, terdapat beberapa tantangan yang dihadapi, seperti keragaman karakter santri dan dinamika sosial yang kompleks di lingkungan pesantren. Untuk mengatasi tantangan ini, KH. Mahrus Amin menerapkan pendekatan fleksibel dan adaptif, di mana beliau selalu berusaha menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kebutuhan situasi. Misalnya, dalam menghadapi santri yang kurang disiplin, beliau mengutamakan pendekatan persuasif dan dialogis daripada tindakan yang bersifat otoriter (Sofwan, 2024). Pendekatan ini sejalan dengan teori situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard (1982), yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi dan kebutuhan bawahannya.

Model kepemimpinan KH. Mahrus Amin di Pondok Pesantren Darunnajah menekankan pendekatan musyawarah, keteladanan, dan pendidikan nilai dalam membentuk karakter santri. Melalui musyawarah, beliau melibatkan seluruh elemen pesantren dalam pengambilan keputusan, menciptakan rasa tanggung jawab bersama. Keteladanan beliau tercermin dalam sikap sederhana, rendah hati, dan komitmennya yang menjadi inspirasi

bagi santri dan pengurus. Selain itu, pendidikan nilai dan spiritual menjadi prioritas utama, dengan mengintegrasikan kegiatan keagamaan dan internalisasi nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari.

Meskipun terdapat tantangan, seperti keragaman karakter santri, KH. Mahrus Amin mengatasinya dengan pendekatan fleksibel dan adaptif, menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai situasi. Pendekatan ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional dan situasional, yang menekankan pentingnya hubungan personal dan kemampuan menyesuaikan diri dengan kebutuhan pengikut. Hasilnya, model kepemimpinan beliau berhasil membentuk santri yang berkarakter, berintegritas, dan berakhlak mulia, sesuai dengan visi pesantren untuk mencetak generasi yang unggul dalam ilmu dan amal.

Oleh karena itu Model kepemimpinan KH. Mahrus Amin sangat erat kaitannya dengan Panca Jiwa Pondok Pesantren Darunnajah. Melalui penerapan nilai-nilai keikhlasan, kesederhanaan, berdikari, ukhuwah diniyyah, dan kebebasan yang bertanggung jawab, beliau mampu menciptakan suasana pendidikan yang kondusif, inklusif, dan mendidik. Nilai-nilai ini menjadi warisan penting yang terus hidup di dalam dan luar pesantren, membentuk generasi santri yang berdaya dan berkarakter.

2. Nilai-Nilai Karakter Yang Di Tanamkan KH. Mahrus Amin Kepada Santri Pondok Pesantren Darunnajah

Pondok pesantren merupakan salah satu pilar utama dalam sistem pendidikan Islam di Indonesia yang tidak hanya berperan dalam memberikan ilmu pengetahuan agama, tetapi juga menjadi pusat pembentukan karakter dan moral generasi muda. Dalam konteks ini, Pondok Pesantren Darunnajah, di bawah kepemimpinan KH. Mahrus Amin, telah menjadi salah satu lembaga pendidikan Islam yang diakui keberhasilannya dalam mencetak santri-santri yang tidak hanya memiliki pemahaman agama yang mendalam, tetapi juga memiliki karakter unggul yang mampu bersaing di tengah dinamika kehidupan modern.

Sebagai pengasuh utama, KH. Mahrus Amin dikenal dengan dedikasinya dalam menanamkan nilai-nilai karakter yang menjadi fondasi utama dalam kehidupan santri. Nilai-nilai tersebut tidak hanya berbasis pada ajaran Islam yang universal, tetapi juga disesuaikan dengan kebutuhan zaman serta tantangan yang dihadapi oleh generasi muda. Nilai-nilai seperti kesederhanaan, keikhlasan, ukhuwah Islamiyah, dan tanggung jawab sosial, menjadi prinsip utama yang terus diwariskan kepada setiap santri yang menempuh pendidikan di Pondok Pesantren Darunnajah.

Berdasarkan hasil wawancara dan berbagai literatur buku serta dokumen yang berkaitan dengan nilai-nilai karakter yang ditanamkan oleh KH. Mahrus amin dalam membentuk karakter santri antara lain:

a. Kesederhanaan dan Ukhuwah Islamiyah

Kesederhanaan merupakan salah satu nilai utama yang diajarkan oleh KH. Mahrus Amin kepada santri di Pondok Pesantren Darunnajah. Nilai ini tidak hanya menjadi sebuah konsep yang diajarkan, tetapi juga menjadi pedoman hidup yang tercermin dalam kehidupan sehari-hari beliau. Menurut H. Abdul Haris Qodir, KH. Mahrus Amin memandang kesederhanaan sebagai landasan yang harus dimiliki oleh setiap individu untuk mencapai kehidupan yang bermakna, khususnya dalam lingkup pendidikan pesantren. Sikap hidup sederhana, sebagaimana dijelaskan, harus tercermin dalam setiap tindakan, baik dalam kehidupan pribadi maupun dalam interaksi sosial di pesantren.

"Kesederhanaan adalah cerminan karakter KH. Mahrus Amin, yang tidak hanya diajarkan, tetapi juga ditunjukkan melalui tindakan nyata dalam kehidupan sehari-hari. Ukhuwah Islamiyah menjadi elemen penting untuk mempererat persatuan di antara santri." (Wawancara, H. Abdul Haris Qodir: 15 Januari 2025)

Kesederhanaan yang diajarkan KH. Mahrus Amin bukan hanya sebatas gaya hidup, tetapi juga merupakan cara pandang yang mendalam terhadap dunia. Dalam buku "Darunnajah: Pondok Pesantren Modern dengan Tradisi Salaf" (Qodir, 2024), dijelaskan bahwa kesederhanaan di Darunnajah dimaknai sebagai sikap tidak berlebihan dalam segala hal, baik dalam perilaku, konsumsi, maupun pemenuhan kebutuhan hidup. Sikap ini bertujuan untuk menghindari pemborosan dan mengajarkan santri untuk hidup dengan rasa syukur dan qana'ah (merasa cukup). Dengan demikian, kesederhanaan menjadi fondasi bagi santri untuk mengembangkan karakter yang kuat, mandiri, dan tidak bergantung pada hal-hal duniawi yang bersifat sementara.

Menurut Maisaroh, kesederhanaan merupakan salah satu aspek utama dalam membangun pribadi santri yang mandiri dan tidak bergantung pada kemewahan dunia. Sikap sederhana ini diajarkan melalui pembiasaan sehari-hari, seperti cara makan, berpakaian, hingga pengelolaan fasilitas pesantren.

"Kesederhanaan menjadi dasar pendidikan di pesantren. KH. Mahrus Amin mengajarkan bahwa kebahagiaan tidak tergantung pada materi, tetapi pada rasa syukur terhadap apa yang telah Allah berikan." (Wawancara, Maisaroh: 15 Januari 2025)

Maisaroh juga menambahkan bahwa nilai ukhuwah Islamiyah ditanamkan melalui kegiatan bersama yang melibatkan seluruh elemen pesantren. Contohnya adalah gotong royong membersihkan lingkungan pesantren, yang tidak hanya membangun kebersamaan tetapi juga menanamkan rasa saling peduli antar santri.

Selain itu, kesederhanaan yang diajarkan juga beriringan dengan nilai ukhuwah Islamiyah, yang menekankan pentingnya persaudaraan di antara sesama muslim. KH. Mahrus Amin selalu mengingatkan bahwa ukhuwah Islamiyah harus menjadi dasar hubungan sosial di pesantren. Nilai ini diwujudkan melalui berbagai aktivitas di mana santri belajar bekerja sama, saling peduli, dan membangun kebersamaan. Dalam buku "Nilai-Nilai Islam dalam Pendidikan Pesantren", ukhuwah Islamiyah disebut sebagai elemen yang memperkuat kohesi sosial dalam komunitas pesantren, menciptakan suasana harmonis yang mendukung proses belajar mengajar dan pembentukan karakter.

Menurut KH. Sofwan Manaf. menyoroti bahwa kesederhanaan yang diajarkan KH. Mahrus Amin tidak hanya berfokus pada gaya hidup, tetapi juga pada

pola pikir. Beliau menanamkan kepada santri bahwa kesederhanaan adalah jalan menuju keberkahan dan ketenangan hidup.

"KH. Mahrus Amin selalu menekankan pentingnya hidup sederhana, baik dalam materi maupun dalam sikap. Kesederhanaan ini melatih santri untuk hidup mandiri dan tidak bergantung pada kemewahan." (Wawancara, Sofwan M.: 15 Januari 2025)

KH. Sofwan Manaf menjelaskan bahwa ukhuwah Islamiyah menjadi kekuatan yang menjaga harmoni di lingkungan pesantren. Nilai ini diajarkan melalui interaksi antar santri yang didasari pada prinsip saling menghormati dan membantu satu sama lain. Contoh konkretnya adalah kebiasaan saling berbagi makanan atau saling mendukung dalam kegiatan belajar.

Kesederhanaan yang diajarkan KH. Mahrus Amin juga terlihat dalam pengelolaan pesantren. Menurut beberapa Informan, sikap sederhana ini bukan hanya diterapkan kepada santri, tetapi juga menjadi prinsip dalam pengelolaan lembaga secara keseluruhan. Dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara efisien, pesantren mampu memberikan pendidikan berkualitas tanpa harus memberatkan santri atau wali santri. Pola hidup sederhana ini menjadi teladan bagi santri, mengajarkan mereka untuk menghargai setiap nikmat yang telah diberikan oleh Allah.

Menurut KH. Muhammad Agus Abdul Ghofur menekankan bahwa kesederhanaan dan ukhuwah Islamiyah tidak hanya diajarkan melalui kata-kata, tetapi juga melalui tindakan langsung yang ditunjukkan oleh KH. Mahrus Amin. Beliau memberikan contoh nyata bagaimana hidup sederhana dan mempererat persaudaraan dalam Islam.

"Santri belajar dari teladan langsung KH. Mahrus Amin. Kesederhanaan terlihat dari cara beliau menjalani kehidupan sehari-hari. Sementara itu, ukhuwah Islamiyah selalu ditekankan melalui kegiatan yang menguatkan hubungan antarindividu di pesantren." (Wawancara, Muhammad Agus Abdul Ghofur: 15 Januari 2025)

Kesederhanaan dan ukhuwah Islamiyah tidak hanya menjadi nilai internal pesantren, tetapi juga mempersiapkan santri untuk menghadapi kehidupan di masyarakat. Santri diajarkan untuk hidup sederhana, peduli kepada orang lain, dan menjadikan ukhuwah Islamiyah sebagai pedoman dalam membangun hubungan sosial. Dengan demikian, KH. Mahrus Amin tidak hanya mendidik santri untuk menjadi individu yang religius, tetapi juga memberikan bekal karakter yang akan membantu mereka berkontribusi secara positif dalam kehidupan bermasyarakat.

Dalam penerapannya, nilai kesederhanaan dan ukhuwah Islamiyah di Darunnajah sering kali dikontekstualisasikan dengan ajaran Islam tentang persaudaraan dan kepedulian sosial. Dalam aktivitas harian, seperti makan bersama, bekerja sama dalam kebersihan lingkungan, dan kegiatan sosial lainnya, nilai-nilai ini terus diinternalisasikan. Hal ini sesuai dengan penjelasan dalam buku "Panca Jiwa Pesantren" (2023), yang menyebutkan bahwa ukhuwah Islamiyah tidak hanya mempererat hubungan antarindividu di pesantren, tetapi juga menciptakan suasana yang mendukung terbentuknya solidaritas sosial yang kuat.

Dengan mengintegrasikan kesederhanaan dan ukhuwah Islamiyah dalam kehidupan sehari-hari, KH. Mahrus Amin berhasil menciptakan suasana pesantren yang harmonis, penuh kebersamaan, dan berlandaskan pada nilai-nilai Islam. Nilai-nilai ini tidak hanya berkontribusi pada pembentukan karakter santri di lingkungan pesantren, tetapi juga memberikan bekal yang akan mereka bawa sepanjang hidup.

Kesederhanaan dan ukhuwah Islamiyah menjadi dua elemen utama yang membentuk jati diri santri Pondok Pesantren Darunnajah sebagai individu yang mandiri, religius, dan memiliki rasa tanggung jawab sosial yang tinggi.

Dari berbagai pandangan para informan, terlihat bahwa kesederhanaan dan ukhuwah Islamiyah yang diajarkan oleh KH. Mahrus Amin tidak hanya menjadi nilai teoretis, tetapi juga diwujudkan dalam kehidupan nyata di Pondok Pesantren Darunnajah. Kesederhanaan melatih santri untuk hidup mandiri dan bersyukur, sementara ukhuwah Islamiyah menciptakan suasana persaudaraan yang harmonis di lingkungan pesantren. Kedua nilai ini menjadi fondasi penting dalam membentuk karakter santri yang religius, mandiri, dan bertanggung jawab terhadap sesama.

b. Keikhlasan dan Nilai-Nilai Islam

Keikhlasan menjadi salah satu nilai utama yang diajarkan oleh KH. Mahrus Amin kepada santri Pondok Pesantren Darunnajah. Nilai ini tidak hanya disampaikan sebagai ajaran teoretis, tetapi juga diterapkan dalam setiap aspek kehidupan sehari-hari santri. KH. Mahrus Amin menekankan bahwa keikhlasan merupakan landasan dalam segala amal, baik dalam ibadah, belajar, maupun interaksi sosial. Selain Maisaroh, beberapa informan lainnya juga memberikan pandangan mereka mengenai bagaimana nilai keikhlasan ini ditanamkan oleh KH. Mahrus Amin.

Menurut Maisaroh, keikhlasan menjadi kekuatan utama yang diajarkan KH. Mahrus Amin untuk menghadapi kehidupan dengan penuh keberkahan. Beliau

selalu menekankan bahwa semua aktivitas santri harus dilakukan dengan niat yang lurus dan ikhlas karena Allah.

"Beliau selalu menekankan bahwa setiap amal yang dilakukan harus didasarkan pada niat yang ikhlas. Keikhlasan ini menjadi kekuatan utama bagi santri untuk menjalani kehidupan dengan penuh keberkahan." (Wawancara, Maisaroh: 15 Januari 2025)

KH. Sofwan Manaf menyoroti bahwa keikhlasan yang diajarkan oleh KH. Mahrus Amin tidak hanya berfokus pada hubungan individu dengan Allah, tetapi juga pada bagaimana santri melayani masyarakat dengan hati yang tulus. Menurutnya, keikhlasan ini menjadi bagian penting dalam membentuk pribadi yang rendah hati dan bertanggung jawab.

"KH. Mahrus Amin menanamkan keikhlasan sebagai prinsip utama dalam setiap aktivitas. Beliau mengajarkan santri bahwa keberkahan dalam hidup hanya dapat diraih melalui keikhlasan dan kerja keras yang tulus." (Wawancara, Sofwan M.: 15 Januari 2025)

Keikhlasan menjadi pondasi utama dalam pendidikan karakter yang diajarkan KH. Mahrus Amin di Pondok Pesantren Darunnajah. Nilai ini tidak hanya diajarkan melalui ceramah dan nasihat, tetapi juga diperlihatkan melalui keteladanan beliau dalam kehidupan sehari-hari. Dengan keikhlasan, santri diajarkan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dengan tulus, menjadikan setiap amal sebagai bentuk pengabdian kepada Allah. Keikhlasan ini juga menjadi modal penting bagi santri untuk menghadapi kehidupan bermasyarakat dengan sikap rendah hati dan penuh keberkahan.

c. Tanggung Jawab, Jujur, dan Disiplin

Tanggung jawab, kejujuran, dan disiplin menjadi nilai-nilai fundamental yang ditanamkan oleh KH. Mahrus Amin kepada santri Pondok Pesantren

Darunnajah. Nilai-nilai ini bukan hanya diajarkan secara teoretis, tetapi juga diterapkan dalam kehidupan sehari-hari santri melalui pembiasaan yang konsisten dan pengawasan yang intensif. Selain Muhammad Agus Abdul Ghofur, beberapa informan lainnya juga memberikan pandangan mereka tentang bagaimana KH. Mahrus Amin menanamkan nilai-nilai ini.

Menurut Muhammad Agus Abdul Ghofur, KH. Mahrus Amin selalu menekankan pentingnya tanggung jawab dalam setiap peran yang diberikan kepada santri, baik dalam tugas-tugas belajar, ibadah, maupun kegiatan sosial. Beliau menekankan bahwa kejujuran dan disiplin adalah kunci utama dalam mencapai keberhasilan.

"KH. Mahrus Amin selalu menekankan pentingnya tanggung jawab dalam setiap peran yang diemban santri. Kejujuran dan disiplin menjadi karakter utama yang harus dimiliki untuk mencapai kesuksesan." (Wawancara, Muhammad Agus Abdul Ghofur: 15 Januari 2025)

Menurut Aunur Rofiq, KH. Mahrus Amin menanamkan disiplin melalui pembiasaan-pembiasaan kecil yang dilakukan setiap hari. Misalnya, santri diwajibkan bangun pagi untuk mengikuti kegiatan di Majelis Fajar, melaksanakan tugas kebersihan, dan mengikuti jadwal kegiatan pesantren dengan konsisten.

"Disiplin diajarkan melalui pembiasaan. Mulai dari bangun pagi hingga mengikuti setiap jadwal pesantren, santri dibiasakan untuk hidup teratur dan bertanggung jawab atas tugas mereka." (Wawancara, Aunur Rofiq: 15 Januari 2025)

Oleh karena itu Nilai tanggung jawab, kejujuran, dan disiplin yang diajarkan oleh KH. Mahrus Amin menjadi pilar penting dalam pembentukan karakter santri Pondok Pesantren Darunnajah. Dengan metode pembiasaan yang konsisten,

pemberian tugas yang menantang, dan nasihat yang berkesan, nilai-nilai ini diinternalisasi dalam setiap aspek kehidupan santri. KH. Mahrus Amin berhasil menciptakan lingkungan pesantren yang mendukung pengembangan karakter santri menjadi individu yang bertanggung jawab, jujur, dan disiplin, sehingga mampu menghadapi tantangan kehidupan di masa depan.

KH. Mahrus Amin memiliki pendekatan yang unik dan beragam dalam menyampaikan serta mengajarkan nilai-nilai karakter kepada santri di Pondok Pesantren Darunnajah. Pendekatan-pendekatan tersebut dirancang untuk memastikan bahwa setiap nilai yang diajarkan dapat dipahami, diinternalisasi, dan diterapkan oleh para santri dalam kehidupan sehari-hari. beberapa metode yang digunakan, berdasarkan informasi dari para informan:

a. Melalui Ceramah dan Tausiyah Rutin

KH. Mahrus Amin secara rutin menyampaikan ceramah di berbagai kesempatan, baik di masjid, pada pertemuan besar seluruh santri di GOR, maupun setelah shalat subuh. Tausiyah ini tidak hanya berisi pengajaran agama, tetapi juga penekanan pada nilai-nilai seperti kesederhanaan, keikhlasan, ukhuwah Islamiyah, tanggung jawab, dan kedisiplinan.

"Beliau memberikan tausiyah setiap Jumat pagi di masjid, di mana beliau selalu menyampaikan pesan-pesan moral yang relevan dengan kehidupan santri." (Wawancara, Maisaroh: 15 Januari 2025)

Tausiyah ini menjadi momen penting bagi santri untuk mendengarkan dan memahami langsung arahan dari KH. Mahrus Amin sebagai pengasuh utama pesantren.

b. Keteladanan dalam Kehidupan Sehari-Hari

KH. Mahrus Amin tidak hanya mengajarkan nilai-nilai tersebut melalui kata-kata, tetapi juga melalui tindakan nyata yang menjadi teladan bagi santri. Beliau selalu menegakkan shalat berjamaah di masjid, berdzikir pagi dan petang, serta menjalani kehidupan yang sederhana. Sikap ini memberikan contoh langsung kepada santri tentang bagaimana nilai-nilai Islam diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.

"Menyampaikan dan memberi contoh langsung kepada pribadi yang bersangkutan adalah cara beliau menanamkan nilai-nilai tersebut." (Wawancara, Muhammad Agus Abdul Ghofur: 15 Januari 2025)

c. Majelis Fajar dan Pembinaan Intensif

KH. Mahrus Amin juga menggunakan program pembinaan khusus seperti Majelis Fajar untuk mendidik santri secara intensif. Kegiatan ini melibatkan pembelajaran dini hari yang berfokus pada pembacaan Al-Qur'an, kajian kitab, dan penyampaian nasihat langsung dari beliau.

"Pembinaan di Majelis Fajar menjadi momen penting di mana santri mendapatkan arahan langsung dari KH. Mahrus Amin dalam suasana yang khusyuk dan tenang." (Wawancara, Aunur Rofiq: 15 Januari 2025)

d. Pembinaan Pengurus Santri (OSDN)

Sebagai pemimpin pesantren, KH. Mahrus Amin juga memberikan perhatian khusus kepada para pengurus santri. Beliau sering memberikan pengarahan langsung kepada mereka agar dapat menjadi teladan bagi santri lainnya.

"Pengarahan kepada pengurus santri dilakukan untuk memastikan mereka memahami nilai-nilai yang harus diterapkan dan ditularkan kepada teman-teman mereka." (Wawancara, KH. Sofwan Manaf: 15 Januari 2025)

Cara KH. Mahrus Amin menyampaikan nilai-nilai kepada santri mencerminkan pendekatan yang holistik, mengintegrasikan ceramah, keteladanan, pembinaan intensif, pengarahan pengurus, kegiatan praktis, hingga pendekatan personal. Dengan metode-metode ini, nilai-nilai seperti kesederhanaan, keikhlasan, ukhuwah Islamiyah, kedisiplinan, dan tanggung jawab dapat diajarkan secara efektif, sehingga membentuk karakter santri yang religius, mandiri, dan berakhlak mulia.

Nilai-nilai Karakter yang ditanamkan KH. Mahrus Amin di Pondok Pesantren Darunnajah memiliki kontribusi besar dalam pembentukan karakter santri. Nilai-nilai seperti kesederhanaan, keikhlasan, ukhuwah Islamiyah, tanggung jawab, kejujuran, dan disiplin diajarkan secara holistik dan terintegrasi dalam kegiatan sehari-hari. Dalam pendekatannya, KH. Mahrus Amin tidak hanya mengajarkan nilai-nilai tersebut secara verbal, tetapi juga melalui keteladanan dan pembiasaan yang diterapkan di lingkungan pesantren. Pembahasan ini akan menguraikan nilai-nilai tersebut serta teori-teori yang mendukung pendekatan yang dilakukan oleh KH. Mahrus Amin.

a. Kesederhanaan dan Ukhuwah Islamiyah

Kesederhanaan menjadi salah satu nilai utama yang diajarkan oleh KH. Mahrus Amin, yang bukan hanya diwujudkan dalam pola hidup sehari-hari,

tetapi juga menjadi fondasi pengelolaan pesantren. Beliau menekankan bahwa kesederhanaan tidak hanya mencakup gaya hidup, tetapi juga cara pandang yang mengutamakan rasa syukur dan qana'ah (merasa cukup). Sikap ini diinternalisasi melalui pembiasaan, seperti pengelolaan fasilitas sederhana dan kegiatan gotong royong yang melibatkan santri.

Menurut teori pendidikan Islam, kesederhanaan merupakan salah satu karakteristik penting dalam membentuk pribadi muslim yang berintegritas (Hasbullah, 2015). Nilai ini diperkuat dengan ukhuwah Islamiyah, yang menjadi elemen penting dalam menjaga hubungan sosial di pesantren. Dalam buku Panca Jiwa Pesantren (Darunnajah, 2023), ukhuwah Islamiyah disebut sebagai salah satu nilai utama yang mampu menciptakan harmoni sosial di lingkungan pesantren. Dengan ukhuwah Islamiyah, santri diajarkan untuk saling membantu, bekerja sama, dan membangun rasa kebersamaan yang kuat.

Sebagaimana diungkapkan oleh H. Abdul Haris Qodir, “Kesederhanaan adalah cerminan karakter KH. Mahrus Amin yang ditunjukkan melalui tindakan nyata, sementara ukhuwah Islamiyah mempererat persatuan di antara santri” (Wawancara, 15 Januari 2025). Teori ini sesuai dengan pandangan Al-Abrasyi (2012), yang menekankan bahwa pendidikan Islam harus menumbuhkan nilai kebersamaan sebagai wujud kepedulian sosial.

b. Keikhlasan dan Nilai-Nilai Islam

Keikhlasan merupakan pondasi utama dalam setiap amal yang diajarkan oleh KH. Mahrus Amin. Nilai ini tidak hanya diajarkan melalui ceramah, tetapi

juga diperlihatkan melalui tindakan langsung dalam kehidupan sehari-hari. Menurut Maisaroh, keikhlasan diajarkan dengan menekankan pentingnya niat yang lurus dalam menjalankan setiap aktivitas, baik ibadah maupun kegiatan sosial.

Teori pendidikan Islam menempatkan keikhlasan sebagai inti dari pengabdian kepada Allah. Al-Ghazali dalam *Ihya Ulumuddin* menyebutkan bahwa keikhlasan adalah kunci utama dalam menggapai keberkahan hidup. Dalam konteks ini, KH. Mahrus Amin menekankan bahwa setiap amal harus dilandasi oleh niat yang ikhlas, sebagaimana dinyatakan oleh Sofwan M.: "Keberkahan hanya dapat diraih melalui keikhlasan dan kerja keras yang tulus" (Wawancara, 15 Januari 2025).

Nilai ini mendukung teori Hasbullah (2015), yang menyatakan bahwa pembentukan karakter islami harus dimulai dari niat yang tulus untuk mendekatkan diri kepada Allah. Dalam praktiknya, KH. Mahrus Amin mengintegrasikan keikhlasan dalam berbagai kegiatan pesantren, seperti ibadah, dakwah, dan pembinaan santri, sehingga nilai ini menjadi bagian tak terpisahkan dari kehidupan santri.

c. Tanggung Jawab, Kejujuran, dan Disiplin

KH. Mahrus Amin juga menanamkan nilai tanggung jawab, kejujuran, dan disiplin sebagai karakter fundamental yang harus dimiliki santri. Pembiasaan nilai-nilai ini dilakukan melalui kegiatan sehari-hari, seperti

bangun pagi untuk mengikuti Majelis Fajar, mematuhi jadwal pesantren, dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab.

Menurut penelitian Fauzi (2022), pendidikan karakter di pesantren berfokus pada pembiasaan nilai-nilai tanggung jawab dan kedisiplinan melalui praktik langsung dalam kehidupan santri. KH. Mahrus Amin menekankan pentingnya disiplin sebagai fondasi untuk mencapai kesuksesan. Sebagaimana dijelaskan oleh Muhammad Agus Abdul Ghofur, “Kejujuran dan disiplin adalah karakter utama yang harus dimiliki untuk mencapai keberhasilan” (Wawancara, 15 Januari 2025). Pendekatan ini sesuai dengan teori pendidikan Islam yang menyebutkan bahwa penguatan karakter harus dilakukan melalui keteladanan dan pembiasaan (Suyatno, 2017).

Dalam pengelolaan pesantren, disiplin diterapkan dengan tegas tetapi penuh kasih sayang. Santri dilatih untuk mematuhi aturan dan menyelesaikan tugas secara mandiri. Hal ini menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pembentukan karakter yang bertanggung jawab, jujur, dan disiplin.

d. Metode Penyampaian Nilai-Nilai

KH. Mahrus Amin menggunakan berbagai metode untuk menyampaikan nilai-nilai kepada santri. Metode tersebut meliputi ceramah, keteladanan, pembinaan intensif, dan pendekatan personal. Ceramah dan tausiyah rutin menjadi momen penting untuk menyampaikan pesan-pesan moral yang relevan dengan kehidupan santri. Menurut Maisaroh, tausiyah rutin setiap

Jumat pagi memberikan motivasi kepada santri untuk menginternalisasi nilai-nilai keislaman dalam kehidupan sehari-hari.

Selain itu, pendekatan keteladanan menjadi metode utama dalam membentuk karakter santri. KH. Mahrus Amin secara konsisten menunjukkan contoh nyata bagaimana hidup sederhana, ikhlas, dan disiplin. Sebagaimana diungkapkan oleh Muhammad Agus Abdul Ghofur, “Santri belajar dari teladan langsung KH. Mahrus Amin, yang menjalani kehidupan dengan penuh keikhlasan dan kedisiplinan” (Wawancara, 15 Januari 2025).

Metode ini didukung oleh teori pendidikan Islam yang menekankan pentingnya teladan (*uswatun hasanah*) dalam pembentukan karakter (Mulyono, 2015). Dengan metode yang terstruktur dan konsisten, nilai-nilai yang diajarkan dapat diinternalisasi oleh santri dalam kehidupan sehari-hari.

Oleh karena itu Nilai-nilai karakter seperti kesederhanaan, keikhlasan, ukhuwah Islamiyah, tanggung jawab, kejujuran, dan disiplin yang diajarkan oleh KH. Mahrus Amin di Pondok Pesantren Darunnajah telah berhasil membentuk karakter santri yang religius, mandiri, dan berintegritas. Melalui pendekatan yang holistik, mencakup ceramah, keteladanan, dan pembinaan terstruktur, santri tidak hanya diajarkan secara teori, tetapi juga dibimbing untuk mengaplikasikan nilai-nilai tersebut dalam kehidupan sehari-hari.

Pendekatan ini selaras dengan teori pendidikan Islam yang menekankan pentingnya pembiasaan, keteladanan, dan pembinaan personal dalam membentuk karakter individu. Dengan lingkungan yang kondusif, Pondok Pesantren

Darunnajah di bawah kepemimpinan KH. Mahrus Amin menjadi contoh ideal dalam membangun generasi muda yang tidak hanya unggul dalam ilmu agama, tetapi juga memiliki kepribadian yang siap berkontribusi positif bagi masyarakat.

3. Kontribusi KH. Mahrus Amin dalam pembentukan karakter santri di Pondok Pesantren Darunnajah

Kepemimpinan KH. Mahrus Amin di Pondok Pesantren Darunnajah telah memberikan pengaruh yang besar dalam pembentukan karakter santri. Sebagai pemimpin, beliau tidak hanya berperan sebagai pengasuh dan pendidik, tetapi juga sebagai teladan dalam menjalankan nilai-nilai keislaman. Berdasarkan wawancara dengan beberapa informan, berikut adalah hasil temuan penelitian yang merangkum pengaruh model kepemimpinan KH. Mahrus Amin terhadap pembentukan karakter santri.

a. Pengaruh Kepemimpinan KH. Mahrus Amin terhadap Perilaku dan Karakter Santri

Menurut para informan, kepemimpinan KH. Mahrus Amin sangat berpengaruh dalam membentuk perilaku santri, terutama dalam menanamkan nilai-nilai keislaman seperti tanggung jawab, kejujuran, disiplin, dan ukhuwah Islamiyah. H. Abdul Haris Qodir menjelaskan bahwa santri cenderung meniru apa yang dilakukan oleh KH. Mahrus Amin karena beliau selalu menjadi teladan dalam setiap aspek kehidupan.

"KH. Mahrus Amin tidak hanya memberi arahan, tetapi juga menunjukkan langsung bagaimana seorang muslim seharusnya berperilaku. Hal ini

membuat santri termotivasi untuk mengikuti jejak beliau." (Wawancara, H. Abdul Haris Qodir: 15 Januari 2025)

Melalui teladan tersebut, santri belajar untuk mengembangkan karakter yang sesuai dengan nilai-nilai Islam, seperti kedisiplinan dalam menjalankan ibadah dan kejujuran dalam menjalani kehidupan sehari-hari.

b. Perubahan Karakter Santri setelah Mengikuti Arahan dari KH. Mahrus Amin

Maisaroh menyebutkan bahwa banyak santri yang menunjukkan perubahan signifikan dalam hal kedisiplinan dan tanggung jawab setelah mengikuti program atau arahan dari KH. Mahrus Amin. Salah satu perubahan yang paling terlihat adalah peningkatan kepatuhan terhadap aturan pesantren dan konsistensi dalam menjalankan ibadah.

"Santri menjadi lebih disiplin dalam menjalankan ibadah dan mengikuti aturan pesantren. Hal ini menunjukkan bagaimana arahan KH. Mahrus Amin mampu mengubah kebiasaan mereka menjadi lebih baik." (Wawancara, Maisaroh: 15 Januari 2025)

KH. Sofwan Manaf menambahkan bahwa santri juga menunjukkan peningkatan dalam rasa percaya diri dan kemampuan untuk memimpin. Program pembinaan yang diberikan oleh KH. Mahrus Amin, seperti pemberian tanggung jawab kepada pengurus santri (OSDN), membantu mereka mengembangkan keterampilan kepemimpinan dan rasa tanggung jawab terhadap komunitas.

"Program kepemimpinan yang beliau terapkan membuat santri belajar bagaimana menjadi pemimpin yang bertanggung jawab, baik untuk dirinya sendiri maupun orang lain. (Wawancara, Sofwan M.: 15 Januari 2025)

c. Cara KH. Mahrus Amin Memotivasi Santri untuk Mengamalkan Nilai-Nilai Keislaman

KH. Mahrus Amin memiliki berbagai cara untuk memotivasi santri dalam mengamalkan nilai-nilai keislaman. Salah satunya adalah dengan memberikan tauiyah rutin yang menyentuh hati dan relevan dengan kehidupan santri. KH. Muhammad Agus Abdul Ghofur menjelaskan bahwa motivasi beliau sering kali datang melalui nasihat yang diberikan dalam suasana yang santai tetapi penuh makna.

"Beliau selalu memberikan tauiyah yang sederhana, tetapi mengena. Santri merasa termotivasi karena pesan yang disampaikan sangat dekat dengan kehidupan mereka." (Wawancara, Muhammad Agus Abdul Ghofur: 15 Januari 2025)

Selain itu, Aunur Rofiq menyebutkan bahwa motivasi juga diberikan melalui pendekatan personal. KH. Mahrus Amin sering kali berbicara langsung kepada santri yang membutuhkan bimbingan, memberikan nasihat yang spesifik dan membangun.

"Beliau tidak hanya memotivasi melalui ceramah, tetapi juga melalui interaksi langsung dengan santri. Pendekatan ini membuat santri merasa diperhatikan dan lebih termotivasi untuk memperbaiki diri." (Wawancara, Aunur Rofiq: 15 Januari 2025)

Maisaroh juga menambahkan bahwa KH. Mahrus Amin sering kali menggunakan keteladanan sebagai alat motivasi. Dengan melihat bagaimana beliau menjalani kehidupan yang sederhana, disiplin, dan penuh keikhlasan, santri merasa terdorong untuk meniru sikap tersebut dalam kehidupan mereka.

Model kepemimpinan KH. Mahrus Amin di Pondok Pesantren Darunnajah memberikan kontribusi yang sangat signifikan dalam proses pembentukan karakter

para santri. Dengan pendekatan yang holistik, beliau berhasil menanamkan nilai-nilai keislaman yang fundamental, seperti tanggung jawab, kejujuran, dan kedisiplinan. Nilai-nilai ini tidak hanya diajarkan melalui teori, tetapi juga diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari santri. KH. Mahrus Amin secara konsisten menjadi teladan yang nyata bagi para santri dalam menjalankan kehidupan sesuai dengan ajaran Islam. Sebagaimana diungkapkan dalam wawancara dengan salah satu informan, KH. Mahrus Amin tidak hanya memberikan arahan melalui kata-kata, tetapi juga menunjukkan secara langsung bagaimana seorang muslim yang ideal seharusnya berperilaku. Pendekatan ini memotivasi para santri untuk meneladani beliau dalam mengaplikasikan nilai-nilai keislaman (Nurholisoh, 2021).

Di samping itu, pembentukan karakter para santri juga dilakukan melalui program-program pembinaan yang terstruktur. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Anas Fauzi, pembentukan karakter religius di Pondok Pesantren Darunnajah mencakup lima aspek penting, yaitu aspek keyakinan, ibadah, penghayatan, pengetahuan, dan pengamalan. Kelima aspek ini mencerminkan pendekatan yang komprehensif dalam membentuk kepribadian santri, tidak hanya dari sisi spiritual, tetapi juga sosial dan intelektual. Metode ini memungkinkan santri untuk menginternalisasi nilai-nilai keislaman secara mendalam dan menerapkannya dalam setiap dimensi kehidupan mereka (Fauzi, 2022).

Selain itu, penerapan Panca Jiwa Pesantren menjadi kerangka utama dalam pembentukan karakter santri. Panca Jiwa, yang meliputi keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, ukhuwah Islamiyah, dan kebebasan, menjadi landasan yang kokoh

bagi santri dalam membangun kepribadian yang kuat dan berintegritas. Nilai-nilai ini tidak hanya diajarkan melalui pembelajaran di kelas, tetapi juga diterapkan melalui pembiasaan dalam aktivitas harian. Melalui nilai keikhlasan, santri diajarkan untuk menjalankan tugas-tugas mereka dengan niat tulus; melalui kesederhanaan, mereka belajar menghargai nikmat Allah; dan melalui tanggung jawab, mereka dilatih untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dengan penuh kesadaran (Darunnajah, 2023).

Dengan kombinasi metode yang menyeluruh, KH. Mahrus Amin berhasil menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif untuk mendukung perkembangan karakter santri secara holistik. Para santri tidak hanya memperoleh pemahaman agama yang mendalam, tetapi juga dilatih untuk mengaplikasikan nilai-nilai tersebut dalam kehidupan sehari-hari. Hasilnya, santri mampu menjadi individu yang tidak hanya religius, tetapi juga memiliki kepribadian yang unggul dan mampu memberikan kontribusi positif kepada masyarakat luas. Model kepemimpinan KH. Mahrus Amin menjadi salah satu teladan ideal dalam pendidikan berbasis nilai di Indonesia.

Model kepemimpinan KH. Mahrus Amin di Pondok Pesantren Darunnajah memiliki kontribusi besar dalam pembentukan karakter santri. Sebagai seorang pemimpin, KH. Mahrus Amin tidak hanya bertindak sebagai pengasuh dan pendidik, tetapi juga memberikan teladan yang nyata dalam menerapkan nilai-nilai keislaman. Kepemimpinan beliau yang berorientasi pada nilai-nilai Islam telah berhasil memengaruhi perilaku dan karakter santri, terutama dalam menanamkan tanggung jawab, kejujuran, disiplin, dan ukhuwah Islamiyah.

a. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Perilaku dan Karakter Santri

Salah satu poin penting dari model kepemimpinan KH. Mahrus Amin adalah bagaimana beliau mampu membentuk perilaku santri dengan menunjukkan keteladanan. Santri cenderung meniru perilaku beliau yang senantiasa konsisten dalam menjalankan nilai-nilai Islam. Sebagaimana diungkapkan oleh H. Abdul Haris Qodir, KH. Mahrus Amin tidak hanya memberi arahan melalui kata-kata, tetapi juga memperlihatkan langsung bagaimana seorang muslim seharusnya bertindak. Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinan Islam yang menempatkan pemimpin sebagai *uswatun hasanah* (teladan yang baik) dalam kehidupan sehari-hari (Mulyono, 2015). Keteladanan ini mendorong santri untuk menjalankan ibadah dengan lebih disiplin dan bertindak dengan kejujuran dalam setiap aktivitas.

b. Perubahan Karakter Santri setelah Mengikuti Arahan KH. Mahrus Amin

Berdasarkan wawancara dengan Maisaroh, banyak santri menunjukkan perubahan signifikan setelah mengikuti arahan KH. Mahrus Amin. Mereka menjadi lebih disiplin, bertanggung jawab, dan konsisten dalam menjalankan ibadah serta aturan pesantren. Hal ini sesuai dengan penelitian yang menunjukkan bahwa pembinaan karakter di pesantren dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kyai yang mampu memadukan pendekatan spiritual dan sosial (Fauzi, 2022). Lebih lanjut, pemberian tanggung jawab kepada pengurus santri (OSDN) oleh KH. Mahrus Amin membantu mengembangkan rasa percaya diri dan keterampilan

kepemimpinan santri. Pendekatan ini mendukung teori bahwa pemberian peran dan tanggung jawab kepada peserta didik dapat membangun kemandirian dan tanggung jawab mereka (Suyatno, 2017).

c. Cara KH. Mahrus Amin Memotivasi Santri

KH. Mahrus Amin memiliki pendekatan yang komprehensif dalam memotivasi santri untuk mengamalkan nilai-nilai keislaman. Beliau secara rutin memberikan tausiyah yang menyentuh hati dan relevan dengan kehidupan santri. Seperti yang diungkapkan oleh Muhammad Agus Abdul Ghofur, tausiyah KH. Mahrus Amin sering kali sederhana namun mengena, sehingga pesan yang disampaikan mudah dipahami dan diinternalisasi oleh santri. Selain itu, pendekatan personal yang beliau gunakan memberikan perhatian khusus kepada santri yang membutuhkan bimbingan, menjadikan mereka merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memperbaiki diri. Hal ini sesuai dengan teori pendidikan Islam yang menekankan pentingnya pendekatan personal dalam mendidik agar nilai-nilai dapat ditanamkan secara lebih mendalam (Hasbullah, 2015).

d. Panca Jiwa Pesantren sebagai Pilar Pembentukan Karakter

Pendekatan kepemimpinan KH. Mahrus Amin juga didasarkan pada implementasi Panca Jiwa Pesantren, yang meliputi keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, ukhuwah Islamiyah, dan kebebasan. Nilai-nilai ini dijadikan pedoman dalam kehidupan sehari-hari di pesantren. Melalui pembiasaan, santri belajar menerapkan nilai-nilai tersebut,

misalnya dengan beribadah secara konsisten, menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab, dan saling membantu dalam kehidupan bersama. Pendekatan ini selaras dengan konsep pendidikan karakter berbasis nilai-nilai pesantren yang bertujuan untuk menciptakan individu yang berintegritas dan berkontribusi dalam masyarakat (Darunnajah, 2023).



BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis mendalam yang telah dilakukan, dapat disimpulkan beberapa hal utama terkait Model Kepemimpinan KH. Mahrus Amin dalam Membentuk Karakter Santri di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta:

1. Model kepemimpinan KH. Mahrus Amin di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta berlandaskan penerapan nilai-nilai Panca Jiwa: keikhlasan, kesederhanaan, berdikari, ukhuwah Islamiah, dan kebebasan bertanggung jawab. Melalui pendekatan musyawarah, keteladanan, pendidikan nilai, dan pendekatan personal, beliau menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif untuk membentuk santri yang mandiri, berintegritas, dan berakhlak mulia. Kepemimpinan ini mencerminkan strategi berbasis nilai Islam universal, yang tidak hanya fokus pada keberhasilan akademik tetapi juga pembentukan moral dan spiritual, menjadikan Pondok Pesantren Darunnajah sebagai institusi pendidikan yang unik dan inspiratif.
2. Nilai-nilai karakter yang ditanamkan KH. Mahrus Amin di Pondok Pesantren Darunnajah, seperti kesederhanaan, keikhlasan, ukhuwah Islamiyah, tanggung jawab, kejujuran, dan disiplin, berhasil membentuk santri yang religius, mandiri, dan berintegritas. Melalui pendekatan holistik yang mencakup ceramah, keteladanan, dan pembiasaan dalam kehidupan sehari-hari, nilai-nilai tersebut tidak hanya diajarkan secara teori tetapi juga

diterapkan secara praktis. Pendekatan ini menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pembentukan karakter yang sejalan dengan prinsip pendidikan Islam, menjadikan santri siap berkontribusi positif di masyarakat dengan kepribadian yang unggul dalam aspek moral dan spiritual.

3. Kontribusi KH. Mahrus Amin di Pondok Pesantren Darunnajah sangat signifikan dalam pembentukan karakter santri melalui teladan, motivasi, dan implementasi nilai-nilai Panca Jiwa Pesantren. Dengan pendekatan keteladanan, beliau berhasil memengaruhi perilaku santri untuk lebih disiplin, bertanggung jawab, jujur, dan mengamalkan ukhuwah Islamiyah. Melalui pembiasaan, santri diajarkan untuk menerapkan nilai-nilai keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, dan kebebasan yang bertanggung jawab dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu, tausiyah rutin dan pendekatan personal yang beliau terapkan memotivasi santri untuk terus meningkatkan kualitas diri. Pendekatan ini menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif dan menghasilkan santri yang religius, mandiri, serta berintegritas sesuai dengan nilai-nilai Islam.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui agar hasilnya dapat dinilai secara lebih objektif:

1. Keterbatasan Subjek Penelitian

Penelitian ini hanya berfokus pada santri di Pondok Pesantren Darunnajah, khususnya terkait kepemimpinan KH. Mahrus Amin. Hasil penelitian ini mungkin tidak sepenuhnya dapat digeneralisasi untuk konteks pondok pesantren lain yang memiliki sistem pendidikan, budaya, dan kondisi yang berbeda.

2. Keterbatasan Waktu Penelitian

Waktu yang relatif terbatas membatasi kemampuan peneliti untuk menggali data lebih dalam, terutama dalam mengeksplorasi secara mendalam dampak jangka panjang kepemimpinan KH. Mahrus Amin terhadap pembentukan karakter santri.

3. Keterbatasan Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian, seperti wawancara, observasi, dan analisis dokumen, memiliki keterbatasan dalam menangkap aspek-aspek emosional dan psikologis secara menyeluruh. Beberapa dimensi penting dalam pola kepemimpinan mungkin tidak terdokumentasikan secara lengkap.

4. Pengaruh Faktor Eksternal

Hasil penelitian juga dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal, seperti lingkungan keluarga santri, kebijakan pesantren, dan latar belakang sosial-ekonomi santri. Namun, faktor-faktor ini tidak menjadi fokus utama penelitian sehingga pengaruhnya terhadap pembentukan karakter tidak dieksplorasi secara detail.

5. Keterbatasan Pemanfaatan Teknologi

Dalam analisis data, keterbatasan penggunaan teknologi canggih seperti perangkat lunak analisis kualitatif membatasi eksplorasi mendalam atas data yang diperoleh, terutama dalam mengungkap pola-pola tertentu dari karakteristik kepemimpinan yang berpengaruh terhadap santri.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan keterbatasan yang ditemukan, beberapa saran untuk penelitian selanjutnya:

1. Perluasan Subjek Penelitian

Penelitian mendatang disarankan untuk memperluas subjek penelitian, tidak hanya pada santri di Pondok Pesantren Darunnajah, tetapi juga di pesantren-pesantren lain dengan karakteristik yang beragam untuk mendapatkan gambaran yang lebih menyeluruh.

2. Penggunaan Waktu yang Lebih Panjang

Penelitian lanjutan sebaiknya dilakukan dalam jangka waktu yang lebih panjang agar mampu menggali dan memantau dampak kepemimpinan secara lebih mendalam, terutama dalam membentuk karakter santri secara berkelanjutan.

3. Pengembangan Instrumen Penelitian

Diperlukan pengembangan instrumen penelitian, seperti wawancara mendalam dengan panduan terstruktur, diskusi kelompok terfokus (FGD), atau survei yang lebih kompleks, untuk menangkap dimensi emosional dan psikologis secara lebih detail.

4. Kajian Terhadap Faktor Eksternal

Disarankan agar penelitian selanjutnya memberikan perhatian khusus pada pengaruh faktor eksternal, seperti dukungan keluarga dan kebijakan pesantren, yang mungkin turut memengaruhi pembentukan karakter santri.

5. Pemanfaatan Teknologi Modern

Penelitian selanjutnya dapat memanfaatkan perangkat lunak analisis data kualitatif untuk mengelola dan menganalisis data secara lebih mendalam, sehingga pola-pola yang muncul dari kepemimpinan KH. Mahrus Amin dapat teridentifikasi dengan lebih jelas.

6. Pendekatan Multidisiplin

Penelitian mendatang dapat menggunakan pendekatan multidisiplin, seperti menggabungkan perspektif pendidikan, sosiologi, dan psikologi, untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pembentukan karakter santri.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Irfan dkk, (2025), Era Baru Pendidikan Islam, Sinergi Teknologi Global Berkelanjutan, Semarang, Sultan Agung Press.
- Abas, A. and Auliya, H. (2023). Romantisme pendidikan pesantren di era milenial dan revolusi industri 4.0. *Setyaki Jurnal Studi Keagamaan Islam*, 1(2), 25-34.
- Abdul, R., Yakin, N., & Emawati, E. (2020). Implementasi pendidikan karakter santri di era teknologi (studi pondok pesantren putri nurul hakim kediri lombok barat. *Jurnal Schemata Pascasarjana Uin Mataram*, 9(2), 171-188.
- Adrian, A. and Santoso, J. (2021). Hubungan antara trait kepribadian maladaptif manajer dan kualitas leader-member exchange: studi pada manajer first line di pt x dan bawahannya. *Journal Psikogenesis*, 8(2), 127-141.
- Akbar, M. (2024). Analisis efektivitas kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja dan keberhasilan organisasi: studi kasus industri manufaktur. *par*, 1(3), 16.
- Alfulana, M., Rapsjani, M., & Fauzi, A. (2021). Kepemimpinan membentuk karakter dalam pendidikan. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 2(8), 1387-1394.
- Al-Ghazali. (2005). *Ihya Ulumuddin: Kebangkitan Ilmu-Ilmu Agama*. Jakarta: Republika.
- Amanah, S. (2023). Perancangan desain karakter putri jembersari untuk buku anak “cerita rakyat jember: putri jembersari”. *De-Lite Journal of Visual Communication Design Study & Practice*, 3(1), 23.

- Amanah, S. (2023). Perancangan desain karakter putri jembersari untuk buku anak “cerita rakyat jember: putri jembersari”. *De-Lite Journal of Visual Communication Design Study & Practice*, 3(1), 23.
- Amrihani, H. (2021). Retorika deliberative: komunikasi marah marah pejabat di ruang publik. *Jurnal Pewarta Indonesia*, 3(2), 124-131.
- Amrizal, M., Fuad, N., & Karnati, N. (2022). Manajemen pembinaan akhlak di pesantren. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3602-3612.
- Amzat, I., Yanti, P., & Suswandari, S. (2022). Estimating the effect of principal instructional and distributed leadership on professional development of teachers in jakarta, indonesia. *Sage Open*, 12(3).
- Andani, H. (2024). Indikator keberhasilan gaya kepemimpinan demokratis. *karimahtauhid*, 3(2), 1932-1940.
- Anggara, F. and Abar, L. (2021). Analisis gaya kepemimpinan spiritual dalam memimpin kemandirian unit usaha pondok pesantren nurul haramain nadhatul watan. *Gulawentah Jurnal Studi Sosial*, 6(1), 42.
- Annisafitra, D. and Rositawati, S. (2023). Pengaruh persepsi kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja consumer service pt.telkom indonesia. *Bandung Conference Series Psychology Science*, 3(1).
- Aprily, N. (2019). Pendidikan karakter di pesantren: studi kasus di pondok pesantren cipari kabupaten garut. *Jurnal Inovasi Pendidikan Dasar*, 4(2), 77-94.

- Aprily, N. (2019). Pendidikan karakter di pesantren: studi kasus di pondok pesantren cipari kabupaten garut. *Jurnal Inovasi Pendidikan Dasar*, 4(2), 77-94.
- Asror, B. (2024). Penerapan pendidikan karakter melalui tradisi berdo'a di pondok pesantren syaikh zainuddin nahdlatul wathan anjani lombok timur. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(1), 304-318.
- Awwalin, M. (2023). Persepsi mahasiswa farmasi universitas mataram terhadap kepemimpinan di farmasi komunitas. *Unram Medical Journal*, 12(4).
- Aziz, A. (2020). Manajemen pondok pesantren dalam membentuk santri yang berjiwa entrepreneur. *Tadbir Jurnal Manajemen Dakwah*, 5(3), 233-254.
- Azra, A. (2019). Pesantren dan Perubahan Sosial: Analisis Kepemimpinan Kiai. *Jurnal Sosial Keagamaan*, 10(3), 210-225.
- Bahij, M. (2023). Kepemimpinan integral dan modernisasi holistik: analisis komprehensif peran imam zarkasyi dalam pembentukan pendidikan islam di pondok pesantren 'darussalam' gontor. *Tsaqofah*, 4(2), 895-910.
- Bariroh, S. (2023). Model kepemimpinan nyai dalam mengembangkan pondok pesantren di era modern. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(10), 7717-7726.
- Budiono, H., Budiono, V., & Raymond, Y. (2021). Edukasi gaya kepemimpinan transformasional terhadap budaya kerja bagi osis smk mutiara bangsa tiga. *Prosiding Senapenmas*, 43.

- Butarbutar, M. (2021). Pelatihan strategic leadership bagi pengurus cabang dan anggota satuan pelajar dan mahasiswa (sapma) pemuda pancasila kabupaten simalungun. *J-Abdi Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(6), 1181-1186.
- Çitaku, F. (2024). The neuroscientific validation of the leadership competency model drenica. *Journal of Human Resource Management*, 12(2), 42-47.
- Darajat, D., Ruhaliah, R., & Isnendes, R. (2020). Karakteristik kepemimpinan sunda dalam novel sejarah mantri jero karya r. memed sastrahadiprawira. *Lokabasa*, 11(1), 10-21.
- Daryati, M. (2023). Penguatan pendidikan karakter nasionalisme melalui media klip warna. *Jurnal Abdi Insani*, 10(4), 2622-2631.
- Des, D. (2024). Pelatihan kepemimpinan dan manajemen berorganisasi pada siswa sman 11 pekanbaru. *IJTIMA'*, 1(1), 28-31.
- Ekobelawati, F. (2024). Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan inovasi organisasi melalui dukungan terhadap inovasi yang dilakukan. *Jurnal Ekonomi Stiep*, 9(1), 36-45.
- Fahrin, M. (2024). Pengenalan organizational culture di desa kandang dalam mengambil keputusan. *jpim*, 1(1), 31-33.
- Fahrin, M. (2024). Pengenalan organizational culture di desa kandang dalam mengambil keputusan. *jpim*, 1(1), 31-33.
- Fahrin, M. (2024). Pengenalan organizational culture di desa kandang dalam mengambil keputusan. *jpim*, 1(1), 31-33.

Fahrin, M. (2024). Pengenalan organizational culture di desa kandang dalam mengambil keputusan. *jpim*, 1(1), 31-33.

Fahrin, M. (2024). Pengenalan organizational culture di desa kandang dalam mengambil keputusan. *jpim*, 1(1), 31-33.

Fahrin, M. (2024). Pengenalan organizational culture di desa kandang dalam mengambil keputusan. *jpim*, 1(1), 31-33.

Fahrin, M. (2024). Pengenalan organizational culture di desa kandang dalam mengambil keputusan. *jpim*, 1(1), 31-33.

Fanani, Z. (2022). Kekuasaan dan otoritas kepemimpinan kyai dalam proses pengambilan keputusan di ponpes ppai daarussalam wagir malang. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 5(2), 221-230.

Farida, A. (2023). Contextualization of educational management in the school, family and social environments: literature study on the concept of islamic education. *bgn*, 1(2), 50-64.

Farida, A. (2023). Contextualization of educational management in the school, family and social environments: literature study on the concept of islamic education. *bgn*, 1(2), 50-64.

Farida, A. (2023). Contextualization of educational management in the school, family and social environments: literature study on the concept of islamic education. *bgn*, 1(2), 50-64.

- Farisi, Y. (2024). Kepemimpinan kewirausahaan berbasis pesantren; kelincahan strategis lembaga pendidikan islam menuju kemandirian finansial. Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, 7(3), 2900-2910.
- Fauzi, I. (2020). Kepemimpinan dalam pembelajaran integratif pada madrasah berbasis pesantren di kabupaten jembar. Nuansa Jurnal Penelitian Ilmu Sosial Dan Keagamaan Islam, 17(1), 107-126.
- Fitriyana, D. (2024). Peran kepemimpinan dalam organisasi. karimahtauhid, 3(2), 1747-1763.
- Ganggut, I. (2019). Peran persepsi gaya kepemimpinan & quality of work life terhadap organizational citizenship behavior. Jurnal Spirits, 9(1), 5.
- Göktaş, E. (2021). Effectiveness correlates of school leadership styles and teachers' job satisfaction: a meta-analytic review. International Online Journal of Educational Sciences, 13(4).
- Gomes, A. (2020). Coaching efficacy: the leadership efficacy model., 43-72.
- Guli, G., Kahpi, H., Warman, C., & Fathurrohman, F. (2021). Peran karakteristik kepemimpinan dan budaya organisasi dalam peningkatan kinerja karyawan di mediasi oleh variabel motivasi. Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, 4(4), 237-247.
- Hadiyatno, D. (2024). Peran pemimpin transformasional dalam meningkatkan kinerja organisasi : studi kasus pada industri manufaktur. JIMR, 2(5), 45-57.

- Hafidh, Z. (2024). Pengambilan keputusan kiai di pondok pesantren : analisis bibliometrik dengan vosviewer. *Rayah Al-Islam*, 8(1), 272-285.
- Halili, M. (2023). Kepemimpinan kiai dalam pengembangan lembaga pendidikan islam di pondok pesantren. *At-tahsin*, 3(2), 126-138.
- Hariyadi, A. (2020). Kepemimpinan karismatik kiai dalam membangun budaya organisasi pesantren. *Equity in Education Journal*, 2(2), 96-104.
- Haryani, R., Lubis, M., & Darwin, D. (2022). Gaya kepemimpinan kepala sekolah pada kinerja guru. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3373-3383.
- Haudi, H. (2022). Analisis gaya kepemimpinan lembaga keagamaan buddha dalam mengelola manajemen vihara. *Jurnal Agama Buddha Dan Ilmu Pengetahuan*, 8(1), 1-6.
- Hayati, F., Zulvira, R., & Gistituati, N. (2021). Lembaga pendidikan: kebijakan dan pengambilan keputusan. *Jrti (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)*, 6(1), 100.
- Hendra, H. (2024). Pengembangan kemampuan leadership bagi anggota organisasi kemahasiswaan di tangerang. *Near Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(2), 174-178.
- Hidayah, A. (2024). Kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai di smp plus jabal noor pogalan trenggalek. *Academia Jurnal Inovasi Riset Akademik*, 4(1), 24-32.
- Hidayat, R. (2020). Pembentukan Karakter Melalui Kepemimpinan Kiai di Pesantren. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 6(4), 178-190.

- Hidayat, T. (2019). The analysis of institutional profile at the miftahul khoir university student islamic boarding school, bandung in implementing islamic education. *Edukasia Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 13(2).
- Holder, C. (2023). Centering relationships in collegiate leadership curricula. *New Directions for Student Leadership*, 2023(180), 49-59.
- Hutahaean, W. (2021). Kepemimpinan transformasional dalam pembentukan provinsi kepulauan mentawai. *Kinaa Jurnal Kepemimpinan Kristen Dan Pemberdayaan Jemaat*, 2(1).
- Ifendi, M. (2020). Pesantren dan kepemimpinan kiai studi kasus di pondok pesantren mambaus sholihin gresik (1980-2020). *Mudir Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(2), 77-94.
- Istiqlaliyani, F. (2022). Ulama perempuan di pesantren: studi tentang kepemimpinan nyai hj. masriyah amva. *Jurnal Educatio Fkip Unma*, 8(1), 104-109.
- Jailani, M. (2024). Social media as a platform for learning the arabic language for generation z. *kitab*, 2(1), 10-18.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). (2021). Definisi Karakter. Jakarta: Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa.
- Kastamin, N. and Tamam, A. (2021). Prototipe kepemimpinan kiai di pesantren tradisional. *Jurnal Dirosah Islamiyah*, 3(2), 294-312.

- Katon, G., Dian, S., Sulistyono, R., Bachruddin, F., & Fatmawati, .. (2020). Peran pesantren modern dalam pembentukan karakter kepemimpinan santri. *Al-Adabiyah Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 1(2), 77-89.
- Kent, M. (2023). Kepemimpinan transformasional generasi milenial dalam menghadapi kesenjangan lintas generasi di perusahaan blue ekonomi jawa timur. *Jmbi Unsrat (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 10(3), 2431-2444.
- Kleefstra, A. (2019). A literature review into leadership styles discussed in the past five years. *Open Journal of Social Sciences*, 07(06), 180-190.
- Kleefstra, A. (2019). A literature review into leadership styles discussed in the past five years. *Open Journal of Social Sciences*, 07(06), 180-190.
- Kristianti, P. and Loisa, R. (2021). Analisis budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dalam komunitas wadah pemimpin. *Koneksi*, 5(1), 106.
- Kurniadi, I. and Prasetyo, A. (2019). Hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan resonan dengan burnout pada anggota kepolisian brigadir mobil (brimob) detasemen a pelopor subden 2 semarang. *Jurnal Empati*, 8(1), 247-252.
- Kyra, A. (2024). Gaya kepemimpinan perempuan pemimpin dalam membangun reputasi perusahaan mentari group. *Koneksi*, 8(1), 245-253.
- Lickona, T. (1991). *Educating for Character: How Our Schools Can Teach Respect and Responsibility*. New York: Bantam Books.

- Lie, T. and Kusuma, F. (2022). Model kepemimpinan berkelanjutan : sebuah kajian kritis kepemimpinan dan manajemen tokoh musa berdasarkan keluaran 18:1-27. *Charistheo Jurnal Teologi Dan Pendidikan Agama Kristen*, 1(2), 238-262.
- Liriwati, F., Syahid, A., Mulyadi, M., Ilyas, M., & Kafrawi, K. (2022). Pelatihan dan pendampingan unit usaha dalam melatih kemandirian santri di pondok pesantren al-amin provinsi riau. *Jurnal Pemantik*, 1(1), 47-57.
- Listyaningrum, M. (2023). Pengaruh koneksi politik dan faktor-faktor lainnya terhadap penghindaran pajak. *E-Jurnal Akuntansi TSM*, 3(2).
- Luthfi, A. (2023). Peran dakwah ekonomi syariah dalam pemberantasan riba (studi kasus bank muamalat indonesia). *Jurnal Syntax Transformation*, 4(2), 145-152.
- Ma'arif, S. (2018). Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Pesantren. *Jurnal Pendidikan Islam*, 7(2), 135-147.
- Maesaroh, S. (2024). The role of women leaders in character development of santri. *EduLine Journal of Education and Learning Innovation*, 4(1), 67-76.
- Mahsar, M. (2023). Efektivitas gaya kepemimpinan tuan guru dalam tata kelola pondok pesantren. *Manazhim*, 5(2), 1147-1170.
- Malik, A. and Arifin, I. (2021). Pengaruh kepemimpinan paternalistik terhadap kinerja tugas dan kontekstual karyawan; pemediasi rasa percaya. *Value Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 16(2), 453-466.

- Mardiyah, M. (2019). Analisis peran kepemimpinan dalam organisasi belajar. *Jurnal Inovasi Pendidikan Mh Thamrin*, 2(1), 36-42.
- Mattayang, B. (2019). Tipe dan gaya kepemimpinan: suatu tinjauan teoritis. *Jemma (Journal of Economic Management and Accounting)*, 2(2), 45.
- Mead, G. H. (1934). *Mind, Self, and Society*. Chicago: University of Chicago Press.
- Meliza, J. (2024). Upaya meningkatkan semangat wirausaha melalui outing class interaktif di pesantren syaifullah delitua. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara*, 5(1), 770-775.
- Mendrofa, D. and Efriza, E. (2022). Analisis personalisasi partai politik di era reformasi. *Administratio Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Dan Pembangunan*, 13(2), 205-219.
- Milasari, D., Doriza, S., & Mashabi, N. (2021). Bagaimana loyalitas karyawan berdasarkan gaya kepemimpinan pada hotel x?. *Jurnal Pendidikan Dan Perhotelan (Jpp)*, 1(1), 48-57.
- Milasari, D., Doriza, S., & Mashabi, N. (2021). Bagaimana loyalitas karyawan berdasarkan gaya kepemimpinan pada hotel x?. *Jurnal Pendidikan Dan Perhotelan (Jpp)*, 1(1), 48-57.
- Mujahidah, N. and Wulansari, N. (2021). Kepemimpinan kontigensi dan implementasinya di lembaga pendidikan. *Jurnal Pendidikan Islam Al-Ilmi*, 4(2), 190.

- Mulyaningrum, E. (2023). Dimensional perilaku kepemimpinan melayani dalam meningkatkan kinerja di dalam peran, dengan keterlibatan kerja sebagai mediasi. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 17(2), 130-144.
- Mulyono, S. (2024). Pengaruh strategi inovasi dan orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan (studi pada ukm oke oce jakarta). *Journal of Economics, Business, Accounting and Management*, 2(1), 1-13.
- Muna, N. and Hamam, H. (2020). Kepemimpinan nyai di pesantren al hajar kapurejo pagu kediri. *Jurnal Intelektual Jurnal Pendidikan Dan Studi Keislaman*, 10(1), 46-57.
- Munir, M., Arifin, S., Darmawan, D., Issalillah, F., Khayru, R., Hariani, M., ... & Irfan, M. (2023). Pengaruh motivasi kerja, religiusitas, kepemimpinan dan lingkungan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 5(2), 88-99.
- Murniati, J. (2021). Characteristics of leadership in private university organizations in indonesia: a conceptual model [karakteristik kepemimpinan organisasi perguruan tinggi swasta di indonesia: sebuah model konseptual]. *Anima Indonesian Psychological Journal*, 36(2), 274-325.
- Murniati, J. (2021). Characteristics of leadership in private university organizations in indonesia: a conceptual model [karakteristik kepemimpinan organisasi perguruan tinggi swasta di indonesia: sebuah model konseptual]. *Anima Indonesian Psychological Journal*, 36(2), 274-325.

- Muthmainnah, H., Darmawansyah, D., & Marzuki, D. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di kantor dinas kesehatan kabupaten pinrang. *Hasanuddin Journal of Public Health*, 2(3), 312-323.
- Muzammil, A. and Rismawati, R. (2022). Implementasi nilai-nilai tasawuf dalam pembinaan akhlak santri di pondok pesantren al-fattah pule tanjunganom nganjuk. *Spiritualita*, 6(2), 109-131.
- Nandalawi, N. (2024). Kepemimpinan transformasional: skill yang diperlukan kepala madrasah di lembaga pendidikan islam era society 5.0. *Edukatif Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(1), 852-862.
- Noor, M. (2019). Gaya kepemimpinan kyai. *Jurnal Kependidikan*, 7(1), 141-156.
- Nugroho, S. and Amirudin, R. (2022). Apakah incremental innovation dan internal motivation mampu memediasi pengaruh ethical leadership terhadap kinerja karyawan? (studi empiris ikm di kabupaten klaten). *Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 3(1), 21-37.
- Nugroho, S. and Amirudin, R. (2022). Apakah incremental innovation dan internal motivation mampu memediasi pengaruh ethical leadership terhadap kinerja karyawan? (studi empiris ikm di kabupaten klaten). *Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 3(1), 21-37.
- Nurani, A. (2023). Analisis faktor pembentuk soliditas pada partai gerindra tahun 2014–2023. *Journal of Governance and Local Politics (Jglp)*, 5(2), 299-309.

- Nurani, A. (2023). Analisis faktor pembentuk soliditas pada partai gerindra tahun 2014–2023. *Journal of Governance and Local Politics (Jglp)*, 5(2), 299-309.
- Nurcholish, M. (2020). Syura dalam Kepemimpinan Pesantren: Kajian Manajemen Pesantren Modern. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 12(1), 34-48.
- Oktari, D. and Kosasih, A. (2019). Pendidikan karakter religius dan mandiri di pesantren. *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, 28(1), 42.
- Permana, H. (2023). Pelatihan perencanaan pembiayaan pendidikan dalam peningkatan mutu pondok pesantren almushlih karawang. *Jurnal Abdimas Peradaban*, 4(2), 54-61.
- Permata, A., Lubis, K., & Ginting, R. (2021). Komunikasi organisasi dalam manajemen konflik. *Komunika*, 17(1).
- Permata, A., Lubis, K., & Ginting, R. (2021). Komunikasi organisasi dalam manajemen konflik. *Komunika*, 17(1).
- Peterson, C., & Seligman, M. E. P. (2004). *Character Strengths and Virtues: A Handbook and Classification*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Pramitha, D. (2020). Kepemimpinan kyai di pondok pesantren modern: pengembangan organisasi, team building, dan perilaku inovatif. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 147-154.
- Pratiwi, R., Wardhani, W., Prabowo, S., Amaniyah, F., & Rohim, F. (2022). Pemberdayaan santripreneur di pesantren: kajian kepemimpinan perempuan

(nyai) dalam meningkatkan keterlibatan santriwati dalam berwirausaha. Jurnal Iqtisaduna, 8(2), 98-110.

Prayitno, A. and Tahir, R. (2022). Servant leadership dan kinerja organisasi study sistematik literatur review. Adbispreneur, 7(1), 29.

Priambodo, B. and Irhamah, I. (2019). Pemetaan jumlah property crime di provinsi jawa timur menggunakan metode geographically weighted negative binomial regression (gwnbr) dan geographically weighted poisson regression (gwpr). Inferensi, 2(2), 53.

Purwanto, S. (2023). Aktualisasi nilai-nilai kepemimpinan di era smart society 5.0 di pulau tidung. Jurnal Umum Pengabdian Masyarakat, 2(3), 9-15.

Purwanto, S. (2023). Aktualisasi nilai-nilai kepemimpinan di era smart society 5.0 di pulau tidung. Jurnal Umum Pengabdian Masyarakat, 2(3), 9-15.

Puspitasari, M., Ardiyansyah, C., & Hapsari, A. (2022). Mampukah gaya kepemimpinan mendorong pengelolaan keuangan bumdes yang akuntabel dan transparan?. Perspektif Akuntansi, 5(3), 273-295.

Putra, M., Kurniawan, D., & Wang, L. (2022). Manajemen pendidikan kepemimpinan siswa di madrasah aliyah. Edukatif Jurnal Ilmu Pendidikan, 4(1), 1426-1434.

Putra, R. (2023). Sikap masyarakat desa kuta terhadap wisatawan setelah pengembangan kawasan ekonomi khusus mandalika. JRTour, 3(2), 851-862.

- putri, A., Ashfiyah, A., & Saffanah, N. (2022). Pendidikan karakter melalui pengembangan 18 nilai karakter berbasis pondok pesantren pada jenjang mi, mts dan ma. *Journal Locus Penelitian Dan Pengabdian*, 1(7), 512-519.
- Qasanah, U. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan. *Psikoborneo Jurnal Ilmiah Psikologi*, 8(1), 127.
- Rahman, S., & Amalia, N. (2021). Kepemimpinan Islam dalam Konteks Modern: Studi Kasus pada Organisasi Muslim. *Jurnal Kepemimpinan Islam*, 7(3), 89-101.
- Rahmat, F., & Sulistyawati, D. (2020). Konsep Kepemimpinan dalam Islam: Analisis Nilai dan Implementasi. *Jurnal Studi Islam*, 8(2), 112-123.
- Rahmi, N. and Nur'saadah, D. (2020). Pengaruh corporate risk, leverage dan sales growth terhadap tax avoidance pada perusahaan sektor pertambangan. *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Prima*, 1(2), 98-110.
- Ramig, T. (2024). Measuring the relationship between leadership styles and destructive leadership behaviors among air force students attending army command and general staff college. *Journal of Character and Leadership Development*, 11(1), 12-22.
- Rasidin, M. (2023). Pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren tarekat idrisiyyah di tasikmalaya jawa barat. *Andragogi Jurnal Diklat Teknis Pendidikan Dan Keagamaan*, 11(2),

- Resmi, D., Suciati, S., & Mualafina, R. (2022). Nilai pendidikan karakter dalam novel kembara rindu karya habiburrahman el shirazy sebagai alternatif bahan ajar novel di sma. Sasindo, 10(1).
- Ruhdiyanto, D. (2024). Peran kiai dalam pembinaan akhlak santri di pondok pesantren pagelaran iii. Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, 7(3), 2638-2644.
- Safebriyansyah, M. and Munir, A. (2021). Fungsi kepemimpinan kolektif kiai dalam meningkatkan kualitas pendidikan (studi kasus di pondok pesantren thoriqul huda ponorogo. Excelencia Journal of Islamic Education & Management, 1(01), 55-64.
- Samudera, S. (2023). Undang-undang pesantren sebagai landasan pembaruan pondok pesantren di indonesia (studi kebijakan uu no. 18 tahun 2019). Fahima, 2(2), 186-200.
- Sanjani, M. (2019). Kepemimpinan demokratis kepala sekolah. Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan, 7(1).
- Santrock, J. W. (2011). Life-Span Development. New York: McGraw-Hill Education.
- Sari, N., Junita, A., & Ritonga, I. (2021). Hubungan kepemimpinan melayani terhadap perilaku ocb dengan pemberdayaan pekerja dan interaksi atasan bawahan sebagai pemediasi serta gender sebagai pemoderasi. Jurnal Administrasi Bisnis, 10(1), 65-76.

- Sarmawa, I. (2020). Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional serta hubungannya dengan kinerja karyawan (tinjauan teoritis dan empiris). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 61.
- Saugi, W., Suratman, S., & Fauziah, K. (2022). Kepemimpinan kiai di pesantren dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Pusaka*, 10(1).
- Saviera, A. (2023). Pencegahan fraud: pentingnya faktor internal dan eksternal pimpinan untuk meminimalisir fraud pada perusahaan/organisasi. *Journal of Management and Business Review*, 20(3), 394-413.
- Setyaningsih, R., Abdullah, A., Prihantoro, E., & Hustinawaty, H. (2020). Penanaman etika komunikasi digital di pesantren melalui pemanfaatan e-learning. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 8(1), 128.
- Sihombing, A. (2021). Pendidikan karakter dalam sekolah taman seminari. *Edukasi Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, 19(2), 155-170.
- Silaen, A. (2024). Studi literatur pengaruh psikologi pendidikan dalam pembentukan karakter siswa. *Journal of Social and Economics Research*, 5(2), 2031-2037.
- Sinaga, M. (2023). Sistematis revidi literatur gaya kepemimpinan positif di bidang pelayanan kesehatan (2019- 2023): tren dan penelitian lanjutan. *Journal of Management and Business Review*, 20(3), 556-573.

- Siregar, D. (2023). Analisis bibliometrik: kompetensi individu kepemimpinan transformasional. *Journal of Management and Business Review*, 20(3), 299-310.
- Soeharno, S. and Anco, A. (2019). Organisasi pembelajar dan manajemen pengetahuan. *Shautut Tarbiyah*, 25(2), 202.
- Suntara, R. (2023). Implementasi teori kontingensi dalam eskalasi efektivitas kepemimpinan mahasiswa. *Jurnal Basicedu*, 7(6), 3406-3419.
- Supriadi, A. (2021). Dampak efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja guru mengajar di sekolah dasar. *JTKP*, 3(2), 75-84.
- Syamsul, M., & Ridwan, A. (2021). Kepemimpinan Transformasional Kiai dalam Pengembangan Pesantren di Era Digital. *Jurnal Pendidikan dan Teknologi*, 8(1), 45-59.
- Tambrin, M., Hajiri, M., & Ilyasir, F. (2022). Pola pembentukan akhlak pada pesantren di kalimantan selatan. *Literasi (Jurnal Ilmu Pendidikan)*, 13(2), 133.
- Tamrin, A., Kardina, K., & Azis, A. (2020). Peningkatan kepemimpinan dan kewirausahaan karang taruna pemugar di desa garanta kabupaten bulukumba. *Jurnal Pengabdian Barelang*, 2(01), 1-6.
- tila, I. and Arifah, U. (2020). Kepemimpinan dalam bisnis islam. *Jurnal Labatila*, 3(02), 1-15.

- Triyono, B. (2023). Transformasi nilai-nilai islam melalui pendidikan pesantren : implementasi dalam pembentukan karakter santri. *JIMR*, 1(1), 147-158.
- Tulungen, E., Saerang, D., & Maramis, J. (2022). Transformasi digital : peran kepemimpinan digital. *Jurnal Emba Jurnal Riset Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2).
- Ubaidila, S. and Maunah, B. (2022). Konsep kepemimpinan transformasional perspektif islam. *Asketik*, 6(1), 153-171.
- Ulfah, U., Supriani, Y., & Arifudin, O. (2022). Kepemimpinan pendidikan di era disrupsi. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 153-161.
- Umam, W. (2020). Kepemimpinan kiai dalam mengembangkan pondok pesantren. *Attractive Innovative Education Journal*, 2(3), 61.
- Wahidah, S. (2022). Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan leader-member exchange terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi y. *Proyeksi*, 17(2), 35.
- Wahyudi, T. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim komunikasi terhadap organizational citizenship behavior (ocb) (survei pt. mulia mega makmur). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, 3(2), 1-27.
- Wati, E., Sarwoko, E., & Yuniarianto, A. (2020). Budaya organisasi sebagai mediasi hubungan kepemimpinan dan kinerja karyawan. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 7(1), Inpress.

Wiapo, C. and Clark, T. (2022). Weaving together the many strands of indigenous nursing leadership: towards a whakapapa model of nursing leadership.. Nursing Praxis in Aotearoa New Zealand, 38(2), 4-11.

Wicaksono, T. (2023). Ketidakpercayaan karyawan sebuah tantangan bagi pemimpin baru dalam perubahan organisasi. Isoquant Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi, 7(2), 180-192. =

Wicaksono, T. (2023). Ketidakpercayaan karyawan sebuah tantangan bagi pemimpin baru dalam perubahan organisasi. Isoquant Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi, 7(2), 180-192.

Wuliyanti, S. and Laksmono, B. (2022). Kepemimpinan dan keberhasilan keberlanjutan organisasi masyarakat sipil: aliansi demokrasi untuk papua (aldp) di jayapura, papua. Jurnal Ilmiah Hubungan Internasional, 114-134.

Wuliyanti, S. and Laksmono, B. (2022). Kepemimpinan dan keberhasilan keberlanjutan organisasi masyarakat sipil: aliansi demokrasi untuk papua (aldp) di jayapura, papua. Jurnal Ilmiah Hubungan Internasional, 114-134.

Yulizha, A. (2023). Peran tri pusat pendidikan dalam upaya mengatasi rendahnya rasa hormat kepada orang tua dan guru di era globalisasi. Jurnal Basicedu, 7(6), 3524-3534.

Yuniarti, N., Siskandar, S., Shunhaji, A., & Suwandana, E. (2021). Memahami konsep pembentukan dan pendidikan karakter anak usia dini menurut agama islam, pakar pendidikan, dan negara. Al-Athfaal Jurnal Ilmiah Pendidikan Anak Usia Dini, 4(2), 263-280.

Zainuddin, Z. (2022). Pelatihan penguatan pendidikan karakter santri di lingkungan pondok pesantren tahfidz di era digital. *JSO*, 1(2), 10-15.

Zakkiyah, F. (2023). Peran kiai dalam pengembangan pesantren: studi kasus pondok pesantren manbaul hikmah kaliwungu kendal indonesia. *Bulletin of Indonesian Islamic Studies*, 2(2), 101-118.

Zaman, M., Nawir, M., Islamy, A., & Aninnas, A. (2022). Harmonisasi pendidikan islam dan negara. *Tarbawi*, 10(2), 139-164.

Zarkasyi, A. (2023). Analisis perilaku kepemimpinan perempuan dalam pengelolaan program studi terintegrasi pondok pesantren. *Sirajuddin Jurnal Penelitian Dan Kajian Pendidikan Islam*, 3(1), 107-117.

